

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA NORMA
ISO 9001:2008 APLICADO A LA CONSULTORA "CORPORACIÓN 3D"
SITUADA EN QUITO DM.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**GABRIELA CRISTINA DÍAZ EGÜEZ
DIRECTOR: ING. BELÉN SANDOVAL**

QUITO, SEPTIEMBRE 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Belén Sandoval

INFORMANTES:

Ing. Roberto Ordoñez

Eco. Yaskarina Galárraga

DEDICATORIA

Dedico esta Disertación a todas las personas que forman Corporación 3D, especialmente a su Gerente General ya que gracias a su enorme apoyo obtuve la información necesaria para este trabajo.

A mis padres César y María Soledad, que me dejaron la invaluable herencia del amor a Dios, el hábito por el estudio y la superación constante.

A mis hermanas Sofía y Andrea, que nunca me han negado su apoyo para alentarme en todo momento y que junto con mis padres han sido mi principal motivación e inspiración en mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, salud y una familia que le pone en el centro de sus acciones.

A mi Directora, la Ing. Belén Sandoval porque gracias a su conocimiento me permitió concretar el presente trabajo. A mis informantes Padre Roberto Ordoñez y la Eco. Yaskarina Galárraga que me apoyaron durante la realización de mi disertación.

A todo el personal de Corporación 3D, que ha sido mi apoyo y me han impulsado a finalizar el proyecto.

A la Universidad Católica y todos sus docentes por los conocimientos adquiridos que serán la base de mi carrera profesional.

A mi familia y amigos y demás personas que han sido un apoyo y me han colaborado con este proyecto.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DE LA EMPRESA (SITUACIÓN ACTUAL), 3

1.1 ANÁLISIS INTERNO, 3

- 1.1.1 Descripción De La Empresa, 3
- 1.1.2 Misión y Visión, 4
- 1.1.3 Valores Organizacionales, 5
- 1.1.4 Objetivos de la Organización, 8
- 1.1.5 Estructura organizacional, 10

1.2 ANÁLISIS FODA, 14

- 1.2.1 Análisis Interno, 14
- 1.2.2 Análisis Externo, 16

2. ANÁLISIS DE REQUISITOS, 19

2.1 REQUISITOS DEL CLIENTE, 19

- 2.1.1 Asesoría y Capacitación, 19
- 2.1.2 Logística del Evento, 19

2.2 REQUISITOS LEGALES, 20

2.3 REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN, 21

2.4 REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008, 21

- 2.4.1 Sistema de Gestión de la Calidad, 21
- 2.4.2 Responsabilidad de la dirección, 22
- 2.4.3 Gestión de Recursos, 22
- 2.4.4 Realización del producto, 23
- 2.4.5 Medición, análisis y mejora, 23

2.5 MATRIZ DE CUMPLIMIENTO, 24

3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, 42

3.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, 42

3.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN, 43

- 3.2.1 Mapa de Procesos, 43
- 3.2.2 Política y Objetivos de Calidad, 47
- 3.2.3 Manual de Calidad, 52
- 3.2.4 Procedimientos, 53

3.3 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN, 61

- 3.4 GESTIÓN DE RECURSOS, 62
 - 3.4.1 Recursos Financieros, 62
 - 3.4.2 Recursos Humanos, 63
 - 3.4.3 Infraestructura, 63
 - 3.4.4 Ambiente de Trabajo, 63
- 3.5 REALIZACIÓN DEL SERVICIO, 64
- 3.6 MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA, 65

4. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN, 67

- 4.1 ÁREAS DE INTERVENCIÓN, 67
 - 4.1.1 Capacitación, 67
 - 4.1.2 Implementación, 68
 - 4.1.3 Primera Auditoría, 68
 - 4.1.4 Implementación de RACS Y RAPS, 69
 - 4.1.5 Segunda Auditoría, 69
- 4.2 CRONOGRAMA, 71
- 4.3 PRESUPUESTO, 72

5. CONSIDERACIONES FINALES, 73

- 5.1 CONCLUSIONES, 73
- 5.2 RECOMENDACIONES, 75

BIBLIOGRAFÍA, 77

ANEXOS, 90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 1:** Organigrama Funcional, 11
- Gráfico 2:** Cumplimiento de Requisitos del Cliente, 32
- Gráfico 3:** Cumplimiento de Requisitos Legales, 33
- Gráfico 4:** Cumplimiento de Requisitos de la Organización, 34
- Gráfico 5:** Punto 4- Sistema de Gestión de la Calidad, 36
- Gráfico 6:** Punto 5- Responsabilidad de la dirección, 38
- Gráfico 7:** Punto 6- Gestión de Recursos, 39
- Gráfico 8:** Punto 7- Realización de Servicio, 40
- Gráfico 9:** Punto 8- Medición, Análisis y mejora, 41
- Gráfico 10:** Mapa de Procesos de la Organización, 46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis Interno, 15

Tabla 2: Análisis Macroentorno, 17

Tabla 3: Análisis Microentorno, 18

Tabla 4: Criterios de Calificación, 24

Tabla 5: Matriz de Cumplimiento de Requisitos - Requisitos del Cliente, 25

Tabla 6: Matriz de Cumplimiento de Requisitos-Requisitos Legales y de la Organización, 26

Tabla 7: 1 Matriz de Cumplimiento Requisitos–Requisitos de la Norma ISO 9001:2008, 27

Tabla 8: 2 Matriz de Cumplimiento Requisitos – Requisitos de la Norma ISO 9001:2008, 28

Tabla 9: 3 Matriz de Cumplimiento Requisitos – Requisitos de la Norma ISO 9001:2008, 29

Tabla 10: 4 Matriz de Cumplimiento Requisitos– Requisitos de la Norma ISO 9001:2008, 30

Tabla 11: Resultados de Matriz de Cumplimiento de Requisitos, 31

Tabla 12: Resultados de Matriz Cumplimiento Requisitos de la Norma ISO 9001:2008, 35

Tabla 13: Medición de Cumplimiento de Objetivos de Calidad, 51

Tabla 14: Cronograma de Implementación, 71

Tabla 15: Presupuesto de Implementación, 72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Procesos de Corporación 3D, 80

Anexo 2: Manual de Calidad, 83

Anexo 3: Procedimiento de Control de Documentos, 108

Anexo 4: Procedimiento de Control de Registros, 115

Anexo 5: Procedimiento de Auditorías Internas, 122

Anexo 6: Procedimiento de Producto No conforme, 129

Anexo 7: Procedimiento de Acciones Correctivas, 134

Anexo 8: Procedimiento de Acciones Preventivas, 141

RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo se ha desarrollado “El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008 aplicado a la consultora "CORPORACIÓN 3D" situada en Quito DM”, con el fin de proporcionar servicios efectivos para mejorar las relaciones con sus clientes, para lograr una mayor satisfacción y mejorar los resultados de la gestión.

El Capítulo I consta de un análisis interno de CORPORACIÓN 3D, en el cual se describe el tipo de negocio y aspectos fundamentales de la consultora; como su estructura organizacional, su misión, visión, objetivos y valores. Por otra parte se elabora un análisis FODA el cual consta de dos partes; un análisis interno en el que se detallan claramente cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa en el ámbito de la consultoría y un análisis externo en el que se analiza el macro y micro entorno haciendo notar las fuerzas externas que afectan a la organización.

En el Capítulo II se identifican los requisitos del cliente, los legales, de la organización y los que exige la Norma ISO 9001:2008. Seguido de esto se realiza un diagnóstico inicial para determinar el nivel de cumplimiento de todos estos requisitos y se determina la línea base de la organización para conocer cómo se gestiona actualmente en la empresa y cómo sería la manera óptima de operar bajo un Sistema de Gestión de Calidad.

El Capítulo III tiene como fin el diseño del Sistema de Gestión de Calidad de CORPORACIÓN 3D, el cual es basado en los requisitos que exige la Norma ISO

9001:2008; para proporcionar servicios efectivos y así se aumentar la satisfacción de los clientes por medio de un proceso de mejora continua.

En el Capítulo IV se da a conocer una propuesta de implementación para el Sistema de Gestión de Calidad, cuáles son sus áreas de intervención y al mismo tiempo se detalla la mejor manera para implementar un Sistema de Gestión de Calidad seguido de un cronograma de trabajo y finalmente se elabora un presupuesto para este fin.

Finalmente en el Capítulo V se establecen las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

INTRODUCCIÓN

La Norma ISO 9001:2008 contiene los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, y como se indica en su primer párrafo, su adopción “debería ser una decisión estratégica de la organización. Estos requisitos son aplicables a la consultora "CORPORACIÓN 3D". Al implementar un Sistema de Gestión de Calidad se podrá demostrar su capacidad para proporcionar servicios que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean aplicables, cumpliendo su propósito que es aumentar la satisfacción de sus clientes y generar resultados para garantizar su crecimiento y supervivencia.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en ISO 9001:2008, tiene varios puntos positivos que permiten aumentar la satisfacción de los clientes y de todas las partes interesadas por medio de servicios efectivos, de la siguiente manera:

- Un Sistema de Gestión de Calidad, se enfoca en el cliente, razón de ser de la organización. A su vez los clientes son la fuente de ingresos a través de la compra de sus servicios. Toda organización para tener éxito parte del conocimiento de los requerimientos de sus clientes, los mismos que en los procesos de valor de la organización, deberán convertirse en las características de los servicios a entregarse a su cliente. Se necesita también conocer de su percepción de la calidad del servicio entregado, esto mediante diversas herramientas como pueden ser los comentarios de los clientes, encuestas, análisis de compras y el análisis y tratamiento de las quejas de los clientes.

- El segundo enfoque que posee este sistema es la gestión de los procesos, lo que permite de una manera más natural el funcionamiento de la organización. El enfoque a procesos parte de la identificación de los mismos, es decir lo que la organización realiza. Una vez definidos los procesos se determina sus mecanismos de operación y control que contienen sus objetivos e indicadores, los que permitirán realizar un seguimiento de los mismos y garantizar su efectividad. Un Sistema de Gestión de Calidad, permite identificar los recursos necesarios y a la vez definir la documentación mínima necesaria para el funcionamiento óptimo de los procesos. También garantiza lograr una mejor comunicación interna.
- Finalmente un Sistema de Gestión de Calidad está enfocado al mejoramiento continuo por medio del control del cumplimiento de objetivos y metas organizacionales basados en sus procesos. Esto se logra realizando un seguimiento periódico y riguroso de los resultados de los procesos a través de los indicadores definidos, por parte de la alta dirección y de los dueños de los procesos. Otras herramientas de mejora continua son el uso de la política y objetivos de calidad, las auditorías internas, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y las revisiones periódicas del Sistema por parte de la Dirección.

Por todo lo anterior es vital hacer una recopilación y un análisis de la información de la consultora, y así procesar los resultados obtenidos del diagnóstico y generar la documentación obligatoria que exige la Norma ISO 9001:2008 y la necesaria para gestionar un buen Sistema.

1. ANÁLISIS DE LA EMPRESA (SITUACIÓN ACTUAL)

1.1 ANÁLISIS INTERNO

1.1.1 Descripción De La Empresa

Corporación 3D es una empresa que se encuentra en el campo de la asesoría y consultoría desde el año 1993 brindando servicios profesionales especializados. Su compromiso es mejorar los sistemas y resultados de las empresas del país apoyando a su desarrollo y crecimiento.

ASESORÍA: Corporación 3D ha trabajado con más de 250 organizaciones a nivel nacional tanto públicas como privadas, brindando asesoría en el levantamiento, implementación y mejorando de los sistemas de gestión y la planificación estratégica de las organizaciones, utilizando herramientas de tecnología de información así como la información actualizada existente a nivel mundial sobre estos temas.

CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO: El objetivo de Corporación 3D, es ayudar a las empresas a manejar el cambio, a través de entrenamiento, cursos y seminarios ya sean abiertos al público o internos, así como poner en manos de los ejecutivos ideas de inmediata aplicación a través de publicaciones especializadas o servicios de contacto directo. Luego de la capacitación correspondiente, Corporación 3D conjuntamente con el cliente

labora un plan de trabajo de acuerdo a las necesidades de la organización.
(CORPORACIÓN 3D, 2013)

1.1.2 Misión y Visión

1.1.2.1. Misión

La Misión define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización. (Palermo, 2013)

De acuerdo a la Planificación Estratégica de Corporación 3D, la misión para cinco años es la siguiente:

Capacitar, asesorar y generar proyectos para personas, empresas o instituciones con el fin de transformarnos en socios estratégicos y elementos fundamentales de su mejoramiento permanente y generación de resultados de calidad en todos sus ámbitos de acción, contribuyendo al desarrollo del país. Ser gestores del cambio hacia la excelencia en nuestros colaboradores y clientes, difundir y aplicar conceptos de vanguardia en todos nuestros planes y programas.
(CORPORACIÓN 3D, 2014)

1.1.2.2. Visión

Es una imagen a futuro sobre como deseamos que sea la empresa o como queremos ser el futuro como individuos. (Palermo, 2013)

De acuerdo a la Planificación Estratégica de Corporación 3D, la visión para cinco años es la siguiente:

Tener presencia nacional en el área de capacitación y asesoría poniendo énfasis en la Calidad de lo que hacemos, el uso de herramientas tecnológicas y en la obtención de resultados, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes externos e internos. Haber formado una organización de aprendizaje permanente a través del desarrollo integral de todos nuestros colaboradores. (CORPORACIÓN 3D, 2014)

1.1.3 Valores Organizacionales

Los valores organizacionales son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía. Son enunciados que guían el pensamiento y la acción de la gente en una Empresa, que se convierten en creencias arraigadas que definen comportamientos de las personas y les indica claramente pautas para la toma de decisiones. (Tradition Colombiana, 2011)

Los valores organizacionales de Corporación 3D de acuerdo a la Planificación Estratégica son los siguientes:

- Decisión de alcanzar el éxito.
- Dedicación
- Disciplina
- Innovación
- Lealtad e imagen de la empresa como patrimonio de todos sus integrantes
- Trabajo en equipo
- Pro actividad
- Honestidad
- Gratitud con nuestros colaboradores, clientes y proveedores (CORPORACIÓN 3D, 2014)

1.1.3.1. Políticas Basadas en Valores

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. (Medina, 2012)

Las políticas basadas en valores de Corporación 3D de acuerdo a la Planificación Estratégica son los siguientes:

- Brindar total atención a nuestros clientes externos e internos, investigando permanentemente sus necesidades y satisfaciéndolas.
- Fomentar la auto capacitación y formación como sistema de mejoramiento continuo.
- Hacer de la imagen de la empresa un patrimonio de todos sus integrantes a través de la promoción permanente de su filosofía de trabajo.
- Desarrollar el talento humano y potenciarlo al interior de la organización.
- Énfasis en la acción: buscar soluciones y no problemas.
- Mantener un sistema periódico de reuniones documentadas con el fin de plantear objetivos, evaluar nuestros programas y gestión, escuchar sugerencias y plantear actividades de mejoramiento, promoviendo el trabajo en equipo y la pro actividad entre todos los integrantes de la empresa.
- Evaluar el desempeño de la organización y sus colaboradores como herramienta de mejoramiento e innovación.

- Fomentar en el día a día la gratitud a todos aquellos que apoyan al crecimiento de C3D y mirar cada problema como una oportunidad de mejora. (CORPORACIÓN 3D, 2014)

1.1.4 Objetivos de la Organización

Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. (Valda, 2011)

De acuerdo a la Planificación Estratégica de Corporación 3D, los objetivos de la organización para cinco años son los siguientes:

1.1.4.1. Objetivo Especifico

Lograr ventas anuales de \$360.000 durante cinco años con un margen de utilidad del 20%. (CORPORACIÓN 3D, 2014)

1.1.4.2. Objetivo Secundarios

- Controlar el alcance de objetivos del Plan Estratégico y el SGC.
- Garantizar la comunicación interna y el Enfoque al Cliente.

- Gestionar la difusión de la empresa, programas y asesoría y lograr la captación de nuevos clientes.
- Coordinar la preparación, modificación y generación de programas de capacitación y de asesoría.
- Satisfacer al cliente externo por medio de cumplimiento de logística en eventos.
- Satisfacer al cliente y lograr resultados tangibles mediante capacitación y asesoría.
- Gestionar los recursos financieros, humanos, infraestructura y ambiente de trabajo.
- Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad mediante Auditorías Internas, Acciones Correctivas y preventivas, Seguimiento y medición de los procesos y servicios, recomendaciones de mejora. (CORPORACIÓN 3D, 2014)

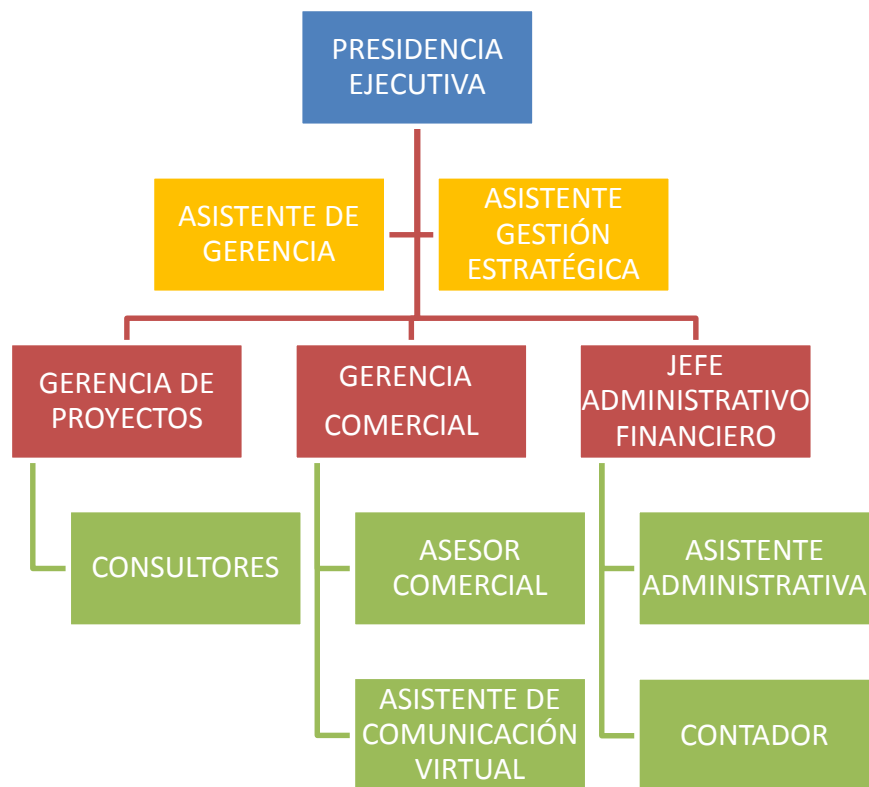
1.1.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional es el patrón de diseño o modelo con el que se organiza una entidad a fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. (Salazar, 2005)

1.1.5.1. Estructura jerárquica

También conocida como departamentalización funcional, es la más difundida y utilizada ya que representa a la organización estructural. Esta estructura, se podía llamar tradicional ya que predomina en la mayor parte de las organizaciones tanto privadas como públicas, se fundamenta en los principios de la teoría clásica. (Salazar, 2005)

De acuerdo a lo antes mencionado el Organigrama funcional de Corporación 3D es el siguiente:

Gráfico 1: Organigrama Funcional

Fuente: Manual de Funciones

Elaboración: Gabriela Díaz E.

A continuación se hará una descripción de cada cargo:

Presidente Ejecutivo: Su acción está dirigida a conducir a la organización al cumplimiento de su misión, visión y objetivos. Sus responsabilidades abarcan el apoyo en todos los procesos de la empresa. Para ello está encargado de aprobar los planes, programas y presupuestos. Sus dotes de liderazgo y compromiso conducen al aprovechamiento máximo de los recursos para alcanzar los objetivos de igual forma a promover una buena comunicación interna y un buen ambiente de trabajo.

Asistente de Gerencia: Su acción está dirigida a, coordinar con todos los procesos de la empresa, especialmente con el proceso de Gerencia y a su vez brindar apoyo en lo que se refiere al cumplimiento de la misión y visión de la empresa, por otra parte debe mantener una estrecha relación con consultores y ser un apoyo dentro de la gestión y seguimiento de cobranzas.

Asistente de Gestión Estratégica: Sus responsabilidades están encaminadas a dar soporte a la gestión estratégica de la organización en los diferentes procesos, tanto en el Plan Estratégico como en el Sistema de Gestión, apoyar en las relaciones externas de la organización, para ello deberá conocer los servicios de la empresa y mantener una estrecha relación con la Gerencias y consultores de la empresa.

Gerencia de Proyectos: Sus responsabilidades están direccionadas a gestionar los proyectos que se encuentran en desarrollo dentro de la empresa y cumplir con los objetivos propuestos a los mismos. Además apoyar a los consultores, logrando su formación y competencia adecuadas. Adicionalmente actuará como consultor en las áreas de su competencia. Es un soporte clave para la Gerencia Comercial y Administrativa.

Consultores: Su acción está dirigida a lograr la misión y visión de la empresa. Sus responsabilidades están encaminadas a lograr clientes satisfechos a través del cumplimiento de los proyectos de capacitación y asesoría que la empresa le designe y cumplir con los objetivos propuestos. Las áreas de desenvolvimiento serán las que la organización determine.

Gerente Comercial: Sus responsabilidades están encaminadas a establecer estrategias comerciales y de mercadeo para la empresa, y así lograr difundir los programas y asesoría que oferta la empresa y a su vez lograr la captación de nuevos clientes y mantener los clientes actuales. Adicionalmente actuará como consultor en las áreas de su competencia.

Asesor Comercial: Su acción está dirigida a lograr clientes nuevos, mantener los clientes actuales y cumplir con los objetivos propuestos a los mismos. Además de dar un seguimiento adecuado a las propuestas presentadas y cierre de ventas. Debe realizar visitas a clientes para ofertar los servicios de la empresa y hacer un análisis de qué cuál es la demanda en el mercado actual.

Asistente de Comunicación Virtual: Sus responsabilidades están encaminadas a la difusión virtual de la empresa y lograr una buena comunicación con los clientes a través del sitio web de la empresa y por medio de redes sociales. Para ello deberá conocer los servicios de la empresa.

Jefe Administrativo Financiero: Sus responsabilidades están dirigidas a lograr un manejo adecuado de las relaciones con los proveedores y clientes, manejo de los aspectos contables y financieros y una buena gestión de recursos. En la parte administrativa está a cargo del manejo adecuado de la infraestructura y recursos humanos y del ambiente de trabajo.

Asistente Administrativo: Sus responsabilidades están direccionadas a apoyar el desempeño de la Presidencia Ejecutiva, Gerencias y de las áreas administrativas, coordinar las actividades con los consultores y velar por el

buen ambiente de trabajo y los bienes de la organización. Será responsable de la coordinación logística de eventos.

Contador: Su acción está encaminada a mantener los estados financieros al día. Presentar balances con la periodicidad solicitada y cumplir con las exigencias de ley en el ámbito contable - financiero. (CORPORACIÓN 3D, 2012)

1.2 ANÁLISIS FODA

La matriz de análisis foda, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz foda en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. La matriz de análisis foda permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Espinosa, 2013)

1.2.1 Análisis Interno

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para la empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva se trata de realizar una autoevaluación, donde la matriz de análisis foda trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa. (Espinosa, 2013)

De acuerdo a lo antes mencionado a continuación se detalla el análisis interno de Corporación 3D:

Tabla 1: Análisis Interno

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Contactos y relaciones gerenciales a nivel nacional e internacional. • Relaciones con ASQ, INLAC, CIMAT, MINITAB, ISTO, TC176, FIDEGOC. • Acreditación con SENRES, Sociedades Civiles • Experiencia adquirida en el sector florícola, maderero, industrial, de servicios, alimenticio y en organizaciones públicas como: Presidencia, MIPRO, CAE, MEER, MINEDUC • Conocimiento de compras públicas. • Experiencia en realización de eventos. • Metodología de implementación sistemas de gestión. | <ul style="list-style-type: none"> • Alta dependencia de la Gerencia por relaciones y contactos. • Deficiencia en efectividad en el cierre de propuestas realizadas • Poca efectividad en respuesta de eventos abiertos. • Escasa utilización de herramientas tecnológicas y WEB para brindar el servicio. |

Fuente: Investigación Realizada

Elaboración: Gabriela Díaz E.

1.2.2 Análisis Externo

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para la empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etcétera. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. La matriz foda divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas. (Espinosa, 2013)

De acuerdo a lo antes mencionado a continuación se detalla el análisis interno de Corporación 3D:

1.2.2.1 Macroentorno

El macroentorno de Corporación 3D se lo realizó por medio del análisis PESTL para enfocarse en las fuerzas externas que afectan la empresa.

Tabla 2: Análisis Macroentorno

| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos legales sobre Seguridad, Salud y Ambiental. • Requerimientos de asesoría en nivel en SNAP y Ministerios. • Desarrollo de software de gestión • Compras Públicas • Entornos web para desarrollo de cursos y reuniones virtuales (moodle, webex, hangout, otros). | <ul style="list-style-type: none"> • Información gratis a través INTERNET • Reducción de precio internacional del petróleo. • Crisis internacional. |

Fuente: Investigación Realizada

Elaboración: Gabriela Díaz E.

1.2.2.2 Microentorno

El microentorno de Corporación 3D se lo realizó utilizando la herramienta de las cinco fuerzas de Porter y así se analizó la competencia, los proveedores, los clientes, nuevos entrantes o sustitutos.

Tabla 3: Análisis Microentorno

| OPORTUNIDADES | | AMENAZAS |
|--|--|---|
| COMPETENCIA | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Pocas relaciones internacionales en Comités de gestión. | | <ul style="list-style-type: none"> Barreras de entrada bajas para nueva competencia |
| PROVEEDORES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Posibilidad de traer consultores internacionales. Personas preparadas del sector público como consultores | | <ul style="list-style-type: none"> Los consultores se llevan la información y bajan los costos y la Calidad. |
| CLIENTES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Empresas del sector público con recursos que requieren capacitación y asesoría. Sector público en provincias. Temas nuevos apetecibles para el mercado, sobre todo el público (Innovación, Gestión por competencias, Procesos con un enfoque a BPMN) | | <ul style="list-style-type: none"> Manejo de contratos por relaciones |
| NUEVOS ENTRANTES /SUSTITUTOS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Herramientas Web e informáticas gratuitas | | <ul style="list-style-type: none"> Personas con postgrado que emprenden negocios de capacitación y asesoría. |

Fuente: Fuente: Investigación Realizada

Elaboración: Gabriela Díaz E.

2. ANÁLISIS DE REQUISITOS

2.1 REQUISITOS DEL CLIENTE

La experiencia adquirida después de 20 años de gestión han ayudado a determinar cuáles son los requisitos del cliente, lo cual es periódicamente validado a través de las actividades de seguimiento posteriores a la realización de cualquiera de los servicios que brinda Corporación 3D.

2.1.1 Asesoría y Capacitación

- Temario actualizado
- Expositor/ Asesor preparado, buen comunicador y de buen nivel de conocimiento
- Aplicabilidad de conceptos, metodologías y obtención de resultados
- Cumplimiento de objetivos de asesoría/capacitación
- Actas de control, Informes de Seguimiento

2.1.2 Logística del Evento

- Material impreso de buena calidad, esfero, identificador
- CDs con toda la información
- Material para dinámicas suficiente
- Certificados de asistencia
- Salón adecuado

- Comida adecuada
- Baños limpios

2.2 REQUISITOS LEGALES

De acuerdo a las leyes, reglamentos y requisitos para el funcionamiento de una organización en el Ecuador se ha determinado que Corporación 3D, necesita operar cumpliendo los siguientes requisitos legales:

- Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento
- Ley de Registro Único de Contribuyentes
- Ley de Compañías y sus reformas
- Ley de Propiedad Intelectual
- Ley de Seguridad Social y sus reformatorias
- Codificación del Código de Trabajo y sus reformas
- Ley de Contratación Pública

Se debe cumplir en su totalidad todos los artículos de las leyes antes citadas, exceptuando la Ley de Compañías, en esta solo aplica lo relacionado a Compañía de responsabilidad limitada puesto que Corporación 3D es una compañía limitada, es decir a la sección V del Art.92 al Art. 142. (Congreso Nacional, 1999)

2.3 REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN

Con el fin de lograr brindar servicios efectivos y a su vez mejorar la satisfacción del cliente se han definido los siguientes requisitos adicionales:

- Actualización de temarios e información de clase mundial
- Evaluación permanente de los expositor/ asesor
- Evaluación de la eficacia de los eventos realizados
- Proyectos de aplicación
- Actas de seguimiento, recomendaciones de mejora
- Seguimiento de la Planificación estratégica

2.4 REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 especifica los requisitos necesarios para operar bajo un sistema de gestión de calidad, los requisitos que pide la norma ISO 9001:2008 son los siguientes:

2.4.1 Sistema de Gestión de la Calidad

- Procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad (Mapa de procesos)
- Interrelación de procesos
- Manual de la Calidad
- Control de Documentos

- Control de Registros

2.4.2 Responsabilidad de la dirección

- Compromiso de la dirección
- Enfoque al cliente (Requisitos del cliente, satisfacción)
- Política de calidad
- Objetivos de la calidad
- Planificación del sistema de gestión de la calidad
- Responsabilidad y autoridad
- Representante de la dirección
- Comunicación Interna
- Revisiones de la dirección

2.4.3 Gestión de Recursos

- Provisión de recursos
- Competencia, toma de conciencia y formación (Recursos Humanos)
- Infraestructura
- Ambiente de trabajo

2.4.4 Realización del producto

- Planificación de la realización del producto
- Determinación de los requisitos relacionados con el producto
- Revisión de los requisitos relacionados con el producto
- Comunicación con el cliente
- Diseño y desarrollo
- Compras
- Control de la producción y prestación del servicio
- Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio
- Identificación y trazabilidad
- Propiedad del cliente
- Preservación del producto
- Control de los equipos y seguimiento y medición

2.4.5 Medición, análisis y mejora

- Satisfacción del cliente
- Auditoría interna
- Seguimiento y medición de los procesos
- Seguimiento y medición del producto
- Control del producto no conforme
- Análisis de datos
- Mejora Continua
- Acción correctiva
- Acción Preventiva

2.5 MATRIZ DE CUMPLIMIENTO

Con el propósito de determinar cuál es el nivel de cumplimiento de los requisitos del cliente, de la organización, legales y de la norma ISO 9001:2008 se elaboró una matriz de cumplimiento en la cual se analiza el estado en el que se encuentra los requisitos antes mencionados, para la interpretación de los resultados se utilizaron los siguientes criterios de calificación:

Tabla 4: Criterios de Calificación

| | |
|------------------------|--|
| SATISFACTORIO | Cumplimiento óptimo de requisitos |
| INTERMEDIO | Cumplimiento parcial de los requisitos |
| INSATISFACTORIO | Ausencia de cumplimiento de los requisitos |

Fuente: Investigación Realizada

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Los datos para elaborar la matriz de cumplimiento de los requisitos antes mencionados, se obtuvieron por medio de entrevistas realizadas al personal administrativo de Corporación 3D, las cuales fueron validadas por el Ing. Diego Guerra, Gerente de Proyectos, de igual manera se realizaron reuniones finales con el Ing. César Díaz, Presidente Ejecutivo de la empresa, en las cuales se daba a conocer el nivel de cumplimiento de los requisitos dentro de la organización.

Tabla 5: Matriz de Cumplimiento de Requisitos - Requisitos del Cliente

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS | | | | |
|--------------------------------------|---|---------------|------------|-----------------|
| N° | REQUISITO | CALIFICACIÓN | | |
| | | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio |
| | REQUISITOS DEL CLIENTE | | | |
| | Asesoría y Capacitación | | | |
| 1 | Temario actualizado | | | |
| 2 | Expositor preparado, buen comunicador y de buen nivel de conocimiento | | | |
| 3 | Aplicabilidad de conceptos, metodologías y obtención de resultados | | | |
| 4 | Cumplimiento de objetivos de asesoría/capacitación | | | |
| 5 | Actas de control, Informes de Seguimiento | | | |
| | Logística del Evento | | | |
| 6 | Material impreso de buena calidad, esfero, identificador | | | |
| 7 | CDs con toda la información | | | |
| 8 | Material para dinámicas suficiente | | | |
| 9 | Certificados de asistencia | | | |
| 10 | Salón adecuado | | | |
| 11 | Comida adecuada | | | |
| 12 | Baños limpios | | | |

Fuente: Corporación 3D**Elaboración:** Gabriela Díaz E.

Tabla 6: Matriz de Cumplimiento de Requisitos - Requisitos Legales y de la Organización

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS | | | | |
|--------------------------------------|--|---------------|------------|-----------------|
| N° | REQUISITO | CALIFICACIÓN | | |
| | | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio |
| | REQUISITOS LEGALES | | | |
| 1 | Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento | | | |
| 2 | Ley de Registro Único de Contribuyentes | | | |
| 3 | Ley de Compañías y sus reformas | | | |
| 4 | Ley de Propiedad Intelectual | | | |
| 5 | Ley de Seguridad Social y sus reformatorias | | | |
| 6 | Codificación del Código de Trabajo y sus reformas | | | |
| 7 | Ley de Contratación Pública | | | |
| | REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN | | | |
| 1 | Actualización de temarios e información de clase mundial | | | |
| 2 | Evaluación permanente de los expositores/asesor | | | |
| 3 | Evaluación de la eficacia de los eventos realizados | | | |
| 4 | Proyectos de aplicación | | | |
| 5 | Actas de seguimiento, recomendaciones de mejora | | | |
| 6 | Seguimiento de la Planificación estratégica | | | |

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Tabla 7: 1 Matriz de Cumplimiento de Requisitos – Requisitos de la Norma ISO 9001:2008

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS | | | | |
|--------------------------------------|--|---------------|------------|-----------------|
| N° | REQUISITO | CALIFICACIÓN | | |
| | | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio |
| | REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 | | | |
| 4 | Sistema de Gestión de la Calidad | | | |
| 4.1 | Procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad (Mapa de procesos) | | | |
| 4.1 | Interrelación de procesos | | | |
| 4.2.2 | Manual de la Calidad | | | |
| 4.2.3 | Control de Documentos | | | |
| 4.2.4 | Control de Registros | | | |
| 5 | Responsabilidad de la dirección | | | |
| 5.1 | Compromiso de la dirección | | | |
| 5.2 | Enfoque al cliente (Requisitos del cliente, satisfacción) | | | |
| 5.3 | Política de calidad | | | |
| 5.4.1 | Objetivos de la calidad | | | |
| 5.4.2 | Planificación del sistema de gestión de la calidad | | | |
| 5.5.1 | Responsabilidad y autoridad | | | |
| 5.5.2 | Representante de la dirección | | | |
| 5.5.3 | Comunicación Interna | | | |
| 5.6 | Revisiones de la dirección | | | |

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Tabla 8:2 Matriz de Cumplimiento de Requisitos – Requisitos de la Norma ISO 9001:2008

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS | | | | |
|--------------------------------------|--|---------------|------------|-----------------|
| N° | REQUISITO | CALIFICACIÓN | | |
| | | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio |
| | REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 | | | |
| 6 | Gestión de Recursos | | | |
| 6.1 | Provisión de recursos | | | |
| 6.2.2 | Competencia, toma de conciencia y formación (Recursos Humanos) | | | |
| 6.3 | Infraestructura | | | |
| 6.4 | Ambiente de trabajo | | | |

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Tabla 9:3 Matriz de Cumplimiento de Requisitos – Requisitos de la Norma ISO 9001:2008

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS | | | | |
|--------------------------------------|---|---------------|------------|-----------------|
| N° | REQUISITO | CALIFICACIÓN | | |
| | | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio |
| | REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 | | | |
| 7 | Realización del producto | | | |
| 7.1 | Planificación de la realización del producto | | | |
| 7.2.1 | Determinación de los requisitos relacionados con el producto | | | |
| 7.2.2 | Revisión de los requisitos relacionados con el producto | | | |
| 7.2.3 | Comunicación con el cliente | | | |
| 7.3 | Diseño y desarrollo | | | |
| 7.4 | Compras | | | |
| 7.5.1 | Control de la producción y prestación del servicio | | | |
| 7.5.2 | Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio | | | |
| 7.5.3 | Identificación y trazabilidad | | | |
| 7.5.4 | Propiedad del cliente | | | |
| 7.5.5 | Preservación del producto | | | |
| 7.6 | Control de los equipos y seguimiento y medición | | | |

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Tabla 10:4 Matriz de Cumplimiento de Requisitos – Requisitos de la Norma ISO 9001:2008

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS | | | | |
|--------------------------------------|---|---------------|------------|-----------------|
| N° | REQUISITO | CALIFICACIÓN | | |
| | | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio |
| | REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008 | | | |
| 8 | Medición, análisis y mejora | | | |
| 8.2.1 | Satisfacción del cliente | | | |
| 8.2.2 | Auditoría interna | | | |
| 8.2.3 | Seguimiento y medición de los procesos | | | |
| 8.2.4 | Seguimiento y medición del producto | | | |
| 8.3 | Control del producto no conforme | | | |
| 8.4 | Análisis de datos | | | |
| 8.5.1 | Mejora Continua | | | |
| 8.5.2 | Acción correctiva | | | |
| 8.5.3 | Acción Preventiva | | | |

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Se puede concluir después del análisis de la matriz de cumplimiento en cual se detalla los requisitos del cliente, de la organización, legales y de la norma ISO 9001:2008 con su criterio de calificación lo siguiente:

Tabla 11: Resultados de Matriz de Cumplimiento de Requisitos

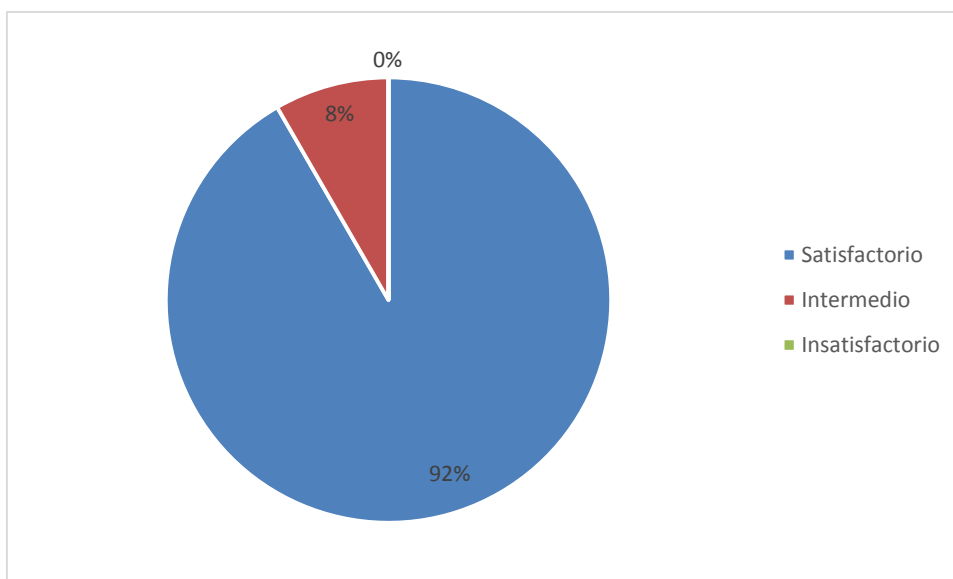
| | CALIFICACIÓN | | | TOTAL |
|--|---------------|---------------|-----------------|--------------|
| | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio | |
| Cumplimiento De Requisitos Del Cliente | 11 | 1 | 0 | 12 |
| % | 91.67% | 8.33% | 0.00% | 100.00% |
| Cumplimiento De Requisitos Legales | 7 | 0 | 0 | 7 |
| % | 100.00% | 0.00% | 0.00% | 100.00% |
| Cumplimiento De Requisitos De La Organización | 3 | 3 | 0 | 6 |
| % | 50.00% | 50.00% | 0.00% | 100.00% |
| Cumplimiento De Requisitos De La Norma | 4 | 15 | 20 | 39 |
| % | 10.26% | 38.46% | 51.28% | 100.00% |
| Total Matriz De Cumplimiento | 25 | 19 | 20 | 64 |
| | 39.06% | 29.69% | 31.25% | 100.00% |

Fuente: Corporación 3D**Elaboración:** Gabriela Díaz E.

Requisitos del cliente:

Dentro de los requisitos del cliente se evaluaron 12 puntos los cuales presentan los siguientes resultados, un 91,67% de cumplimiento satisfactorio, es decir un cumplimiento óptimo de los requisitos que pide el cliente, un 8,33% de cumplimiento intermedio lo que significa un cumplimiento parcial en lo que se refiere a la realización de actas de control e informes de seguimiento para el cliente. Finalmente no presenta ningún porcentaje en lo que concierne a cumplimiento insatisfactorio en el análisis de estos requisitos.

Gráfico 2: Cumplimiento de Requisitos del Cliente



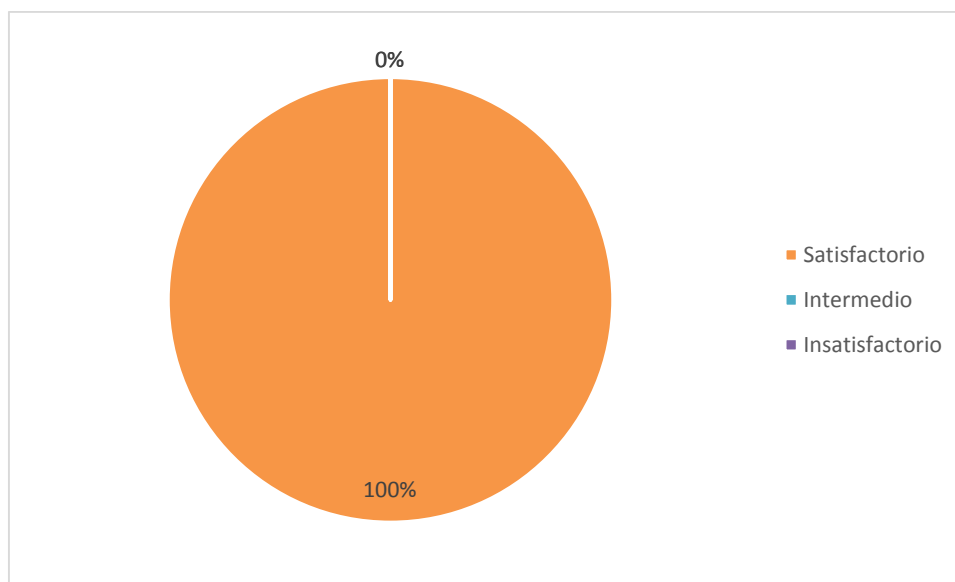
Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Requisitos legales:

En el análisis de los requisitos legales se evaluaron 7 puntos los cuales presentan un 100% de cumplimiento satisfactorio, por lo tanto cumple de manera óptima con todos los requisitos legales bajo los que se debe regir Corporación 3D, por consiguiente presenta 0% de cumplimiento parcial y 0% de ausencia de cumplimiento de los requisitos legales.

Gráfico 3: Cumplimiento de Requisitos Legales



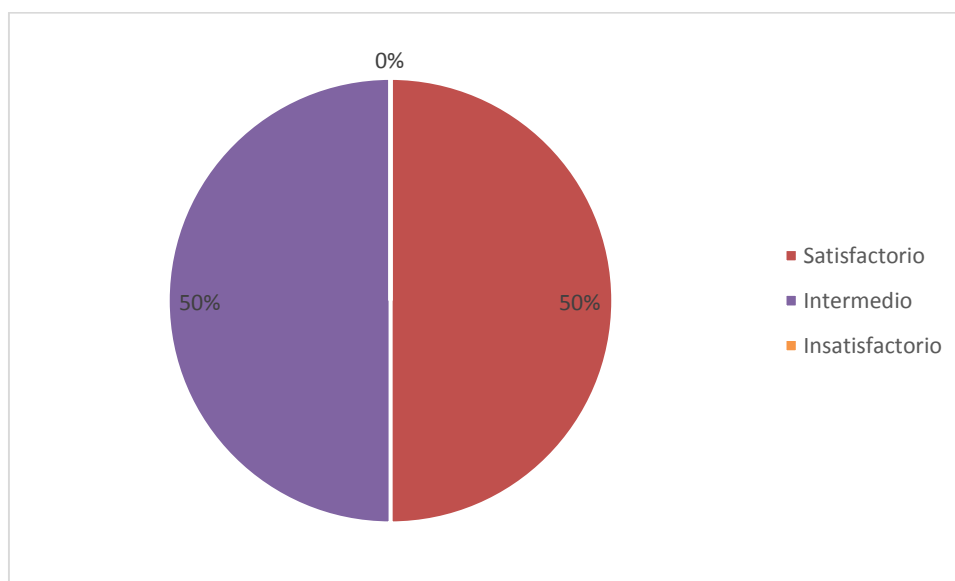
Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Requisitos de la Organización:

En lo que se refiere a los requisitos de la organización se evaluaron 6 puntos, y se obtuvo los siguientes resultados, tanto un 50% en cumplimiento satisfactorio es decir cumplimiento óptimo y un 50% en cumplimiento intermedio lo que significa un cumplimiento parcial de los requisitos de la organización, existe un 50% de cumplimiento intermedio ya que no se están realizando de manera óptima evaluaciones de eficacia de los eventos realizados, falta gestión en lo que se refiere a las actas de seguimiento y recomendaciones de mejora, de igual manera falta un seguimiento adecuado en el cumplimiento de la planificación estratégica. Finalmente no presenta ningún porcentaje en lo que concierne a cumplimiento insatisfactorio en el análisis de estos requisitos.

Gráfico 4: Cumplimiento de Requisitos de la Organización



Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Dentro de los requisitos que exige la Norma ISO 9001:2008 se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 12: Resultados de Matriz de Cumplimiento de Requisitos de la Norma ISO 9001:2008

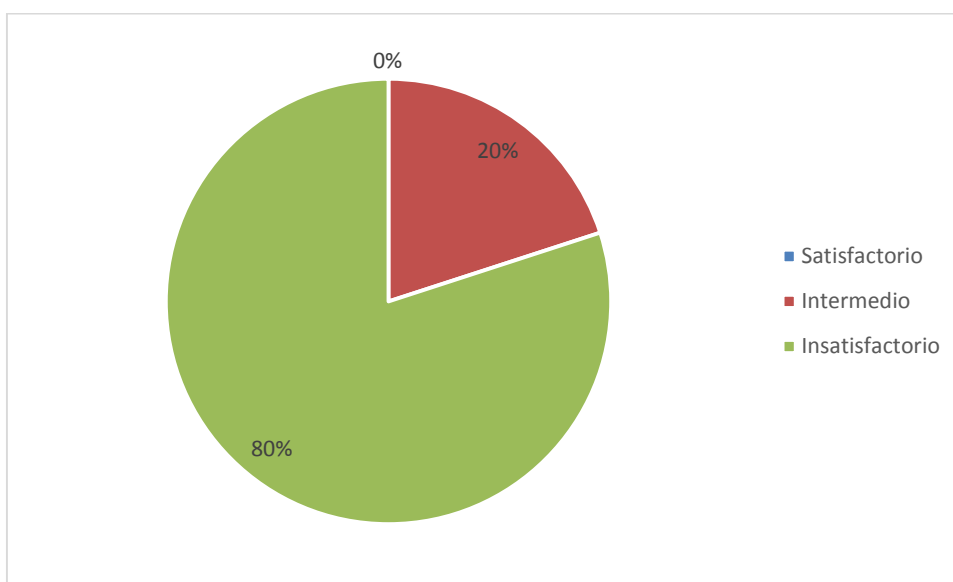
| | CALIFICACIÓN | | | TOTAL |
|--|---------------|---------------|-----------------|-------------|
| | Satisfactorio | Intermedio | Insatisfactorio | |
| Punto 4: Sistema de Gestión de la Calidad | 0 | 1 | 4 | 5 |
| % | 0.00% | 20.00% | 80.00% | 100% |
| Punto 5: Responsabilidad de la dirección | 3 | 4 | 2 | 9 |
| % | 33.33% | 44.44% | 22.22% | 100% |
| Punto 6: Gestión de Recursos | 1 | 3 | 0 | 4 |
| % | 25.00% | 75.00% | 0.00% | 100% |
| Punto 7: Realización de Servicio | 0 | 6 | 6 | 12 |
| % | 0.00% | 50.00% | 50.00% | 100% |
| Punto 8: Medición, análisis y mejora | 0 | 1 | 8 | 9 |
| % | 0.00% | 11.11% | 88.89% | 100% |
| CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DE LA NORMA | 4 | 15 | 20 | 39 |
| | 10.26% | 38.46% | 51.28% | 100% |

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Sistema de Gestión de Calidad:

En el punto 4, Sistema de Gestión de Calidad, existe un 0% de cumplimiento satisfactorio de los requisitos que exige la norma en este punto, por otra parte existe un 20% de cumplimiento intermedio, y un 80% de cumplimiento insatisfactorio, es decir hay un cumplimiento intermedio o parcial en lo que se refiere a los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad, existen los procesos pero no está determinada cuál es su secuencia e interacción, no existe criterios ni métodos para asegurar que la operación de los mismos sean eficaces, y no se mide ni se da seguimiento a los procesos de la organización. Por otra parte hay un cumplimiento insatisfactorio o una ausencia de cumplimiento en lo que concierne a interrelación de procesos, manual de calidad, Control de Documentos y Control de Registros, no existe nada desarrollado en estos puntos.

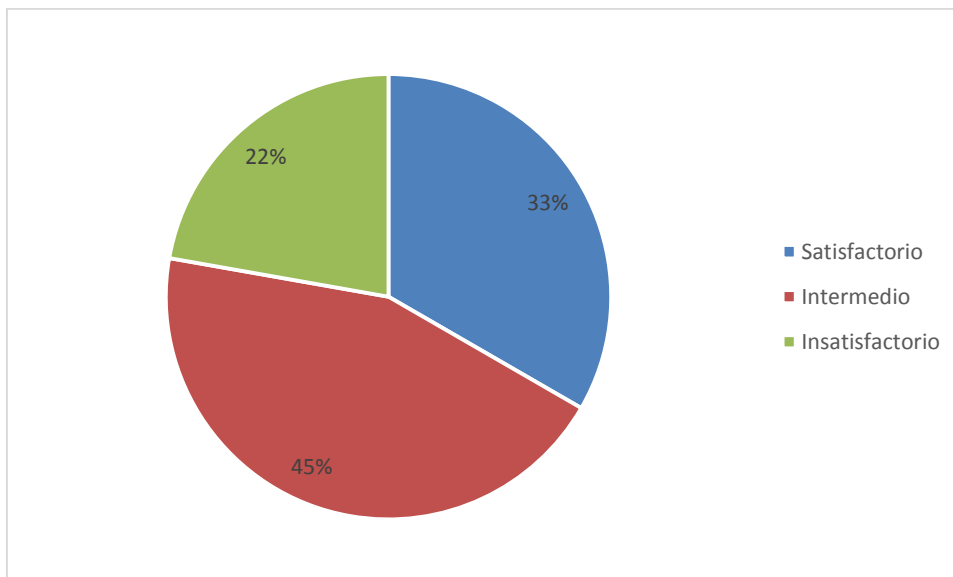
Gráfico 5: Punto 4- Sistema de Gestión de la Calidad

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Responsabilidad de la Dirección:

En el punto 5, Responsabilidad de la Dirección, se observa que existe un cumplimiento satisfactorio es decir un cumplimiento óptimo del 33,33%, existe compromiso por parte de la dirección, de igual manera están bien definidas las responsabilidades y autoridades dentro de la organización y existe un buen enfoque al cliente, por otra parte existe un cumplimiento intermedio o cumplimiento parcial del 44,44%, si bien es cierto existe una política de calidad y objetivos de calidad, pero necesitan ser revisados y ver la manera de que estos sean medibles y coherentes con el propósito de la organización, al mismo tiempo falta que estos sean comunicados y entendidos, se pudo observar que hay que fortalecer la comunicación interna dentro de la organización, por otra parte existe un cumplimiento parcial en lo que se refiere a revisiones de la dirección si bien existe reuniones para ver avances dentro de la organización falta un registro en el que se encuentre las mejoras y novedades que se han venido dando dentro del sistema de gestión de calidad. Finalmente existe un cumplimiento insatisfactorio o ausente del 22,22% en lo que concierne a planificación del sistema de gestión de la calidad y representante de la dirección, no existe nada desarrollado en estos puntos.

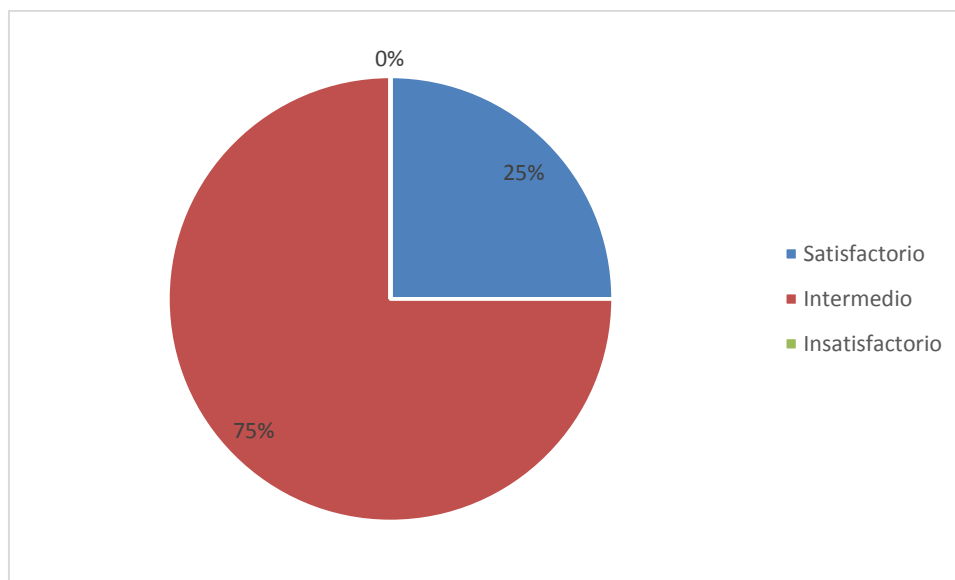
Gráfico 6: Punto 5- Responsabilidad de la dirección

Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Gestión de Recursos:

En el punto 6, Gestión de Recursos, existe un 25% de cumplimiento satisfactorio, la organización posee la infraestructura adecuada para el propósito de la empresa, por otra parte se observa que existe un 75% en lo que se refiere a cumplimiento intermedio o parcial debido a que falta fortalecer la gestión financiera en lo que concierne a provisión de recursos necesarios, la gestión de recursos humanos en la parte de competencia, formación y toma de conciencia y falta una mejor gestión en el ambiente de trabajo. Finalmente existe un 0% en ausencia de cumplimiento de este punto de la norma.

Gráfico 7: Punto 6- Gestión de Recursos

Fuente: Corporación 3D

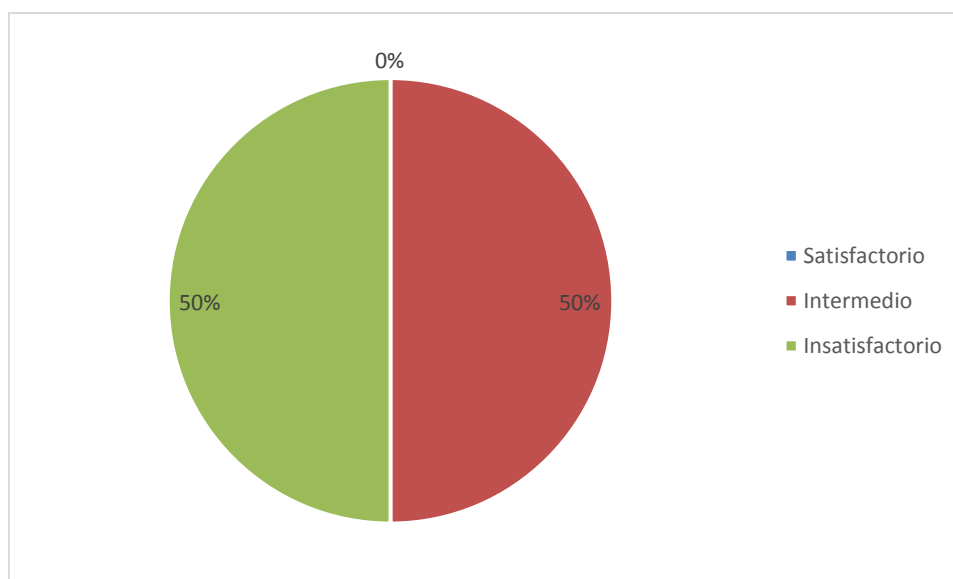
Elaboración: Gabriela Díaz E.

Realización del Producto:

En el punto 7, Realización del Producto, existe un 0% de cumplimiento satisfactorio de los requisitos que exige la norma en este punto, por otra parte existe un 50% en lo que se refiere a cumplimiento intermedio o parcial, si bien existen los procesos de la organización, no existe una correcta planificación de los mismos, no existía una correcta determinación de los requisitos relacionados con el servicio, si bien se conocía cuáles eran los requisitos del cliente, no establecidos pero necesarios, los requisitos legales y los requisitos adicionales, no había ningún documento o matriz en la cual se detallan dichos requisitos, falta fortalecer la comunicación con el cliente, tomar en cuenta sugerencias y quejas y

así obtener una retroalimentación para mejorar los servicios de la empresa, por otra parte hay un cumplimiento parcial en lo que se refiere a diseño y desarrollo, al mismo tiempo existe una débil gestión de compras y la organización debe preservar el servicio de mejor manera para mantener la conformidad con los requisitos del mismo. Finalmente existe un 50% en cumplimiento insatisfactorio o ausencia del mismo en lo que concierne a revisión de los requisitos relacionados con el producto, control de la producción y prestación del servicio, validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio, identificación y trazabilidad, propiedad del cliente. Por otra parte existe un incumplimiento en el control de equipos y seguimiento y medición debido a que este punto se ha determinado como una exclusión dentro del sistema de gestión de calidad de Corporación 3D debido a que la naturaleza de su trabajo no exige la utilización de equipos de medición.

Gráfico 8: Punto 7- Realización de Servicio



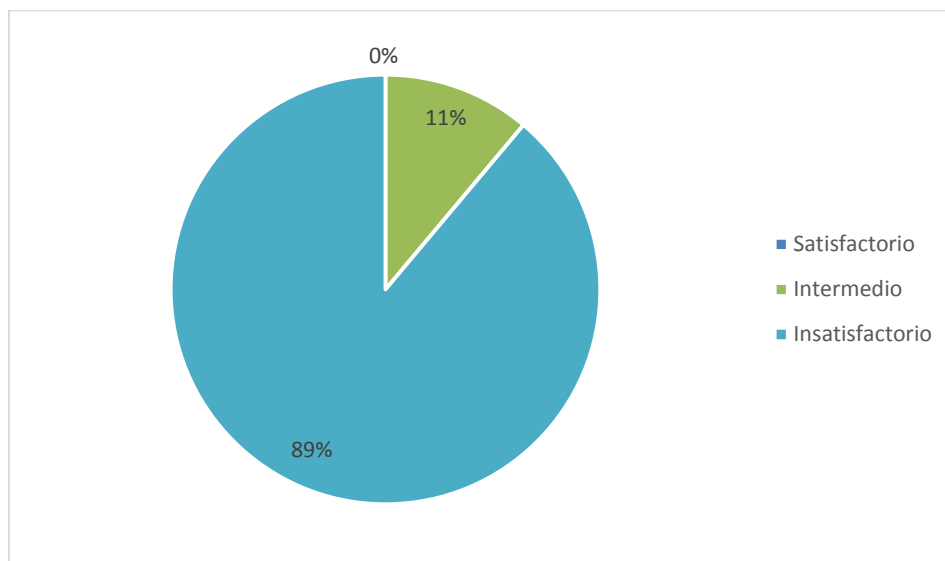
Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

Medición, análisis y mejora:

En el punto 8, Medición, análisis y mejora, se observa que existe un 0% de cumplimiento satisfactorio de los requisitos que exige la norma en este punto, por otra parte hay un 11,11% de cumplimiento intermedio o satisfactorio, si bien se toma en cuenta la satisfacción del cliente falta tomar acciones de correctivas sobre la percepción del cliente. Finalmente se tiene un 88,89% de insatisfactorio o ausencia de cumplimiento debido a que no existe un procedimiento de auditoría interna, no se realiza un seguimiento de la medición de los procesos ni del producto, no existe un análisis de datos, existe los procedimientos obligatorios de control de producto no conforme, acción correctiva ni acción preventiva.

Gráfico 9: Punto 8- Medición, Análisis y mejora



Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Es cómo la organización dirige y controla las actividades de su negocio que están asociadas con la calidad.

Este sistema comprende la estructura organizacional, conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos, los documentos que se necesita para alcanzar los objetivos de la organización para proveer mejoramiento de los productos y servicios y para cumplir los requerimientos de nuestros clientes.

Una normativa cualquiera (por ejemplo: ISO 9001) va a definir lo que debemos cumplir como organización, pero la manera cómo lo hagamos es facultad de cada organización. Se debe aplicar un SGC para:

- El mejoramiento de un rendimiento de nuestro negocio, de la productividad.
- Enfrentarnos más claramente a los objetivos de nuestro negocio y a las expectativas de nuestros clientes.
- Alcanzar y mantener la calidad de nuestros productos y servicios.
- Mejorar la satisfacción del cliente.

- Tener confianza que la calidad está siendo alcanzada y mantenida.
- Proveer evidencia a nuestros clientes actuales y potenciales de que nuestra organización está haciendo bien las cosas.
- Abrir oportunidades de mercado.
- Tener la oportunidad de competir, con las mismas bases, con organizaciones mucho más grandes que la nuestra. (CORPORACIÓN 3D, 2010)

3.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

3.2.1 Mapa de Procesos

Una mapa de procesos es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización. (Universidad de Cádiz, 2007)

3.2.1.1. Proceso

Se define como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (ISO 9000, 2005)

3.2.1.2. Tipos de Procesos

a) Procesos Estratégicos: Estos procesos serían los relacionados con la Dirección de la empresa y la mejora continua.

b) Procesos de Realización: En estos procesos se colocarían todos aquellos procesos de los que vive la empresa, divididos en tantos procesos o subprocesos como sean necesarios para garantizar que se realizan de forma controlada. Estos procesos se desarrollan en colaboración con el personal de producción y, si puede ser, sería conveniente que redactaran algunos de los documentos más técnicos o específicos.

c) Procesos Soporte: Estos son los procesos que ayudan a la empresa a funcionar, pero que no son de los que vive la empresa.

El ciclo de control o de mejoramiento. (ISO Calidad 2000, 2012)

A continuación se identifica los procesos de Corporación 3D y su objetivo dentro del Sistema de Gestión de Calidad y se puede observar el mapa de procesos de la organización.

Procesos Estratégicos:

- a) Proceso Gerencial: Controlar el alcance de objetivos del Plan Estratégico y el SGC, garantizar la comunicación interna y el Enfoque al Cliente.

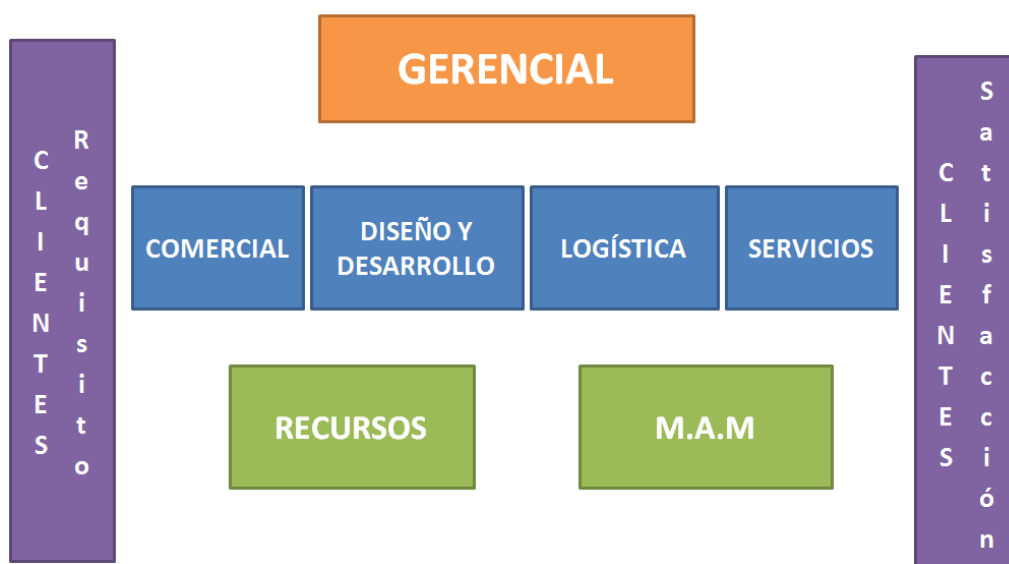
Procesos de Realización:

- a) Proceso Comercial: Gestionar la difusión de la empresa, programas y asesoría y lograr la captación de nuevos clientes.
- b) Proceso de Diseño y Desarrollo: Coordinar la preparación, modificación y generación de programas de capacitación y de asesoría.
- c) Proceso de Logística: Satisfacer al cliente externo por medio de cumplimiento de logística en eventos.
- d) Proceso de Servicios: Realización de los servicios de capacitación y asesoría para lograr la satisfacción del cliente y lograr resultados tangibles para los mismos mediante capacitación y asesoría.

Procesos de Soporte:

- a) Proceso de Recursos: Gestionar los recursos financieros, humanos, infraestructura y ambiente de trabajo.
- b) Proceso MAM: Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad mediante Auditorías Internas, Acciones Correctivas y preventivas, Seguimiento y medición de los procesos y servicios, recomendaciones de mejora.

Gráfico 10: Mapa de Procesos de la Organización



Fuente: Corporación 3D

Elaboración: Gabriela Díaz E.

3.2.1.3. Interrelación de Procesos

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interrelaciones entre tales procesos se conoce como, enfoque basado en procesos. (ISO 9000, 2005).
VER ANEXO 1.

3.2.2 Política y Objetivos de Calidad

La política de calidad y los objetivos de calidad, determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad. Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua, y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y, en consecuencia, sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas. (ISO 9000, 2005)

3.2.3.1. Política de Calidad

Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección. (ISO 9000, 2005)

Partiendo de los requisitos que exige la Norma ISO 9001:2008, la política de calidad de Corporación 3D es la siguiente:

Ofrecer capacitación y asesoría de la más alta calidad destinada a cumplir los requisitos, satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Utilizar información permanentemente actualizada de clase mundial en todos nuestros servicios.

Mejorar continuamente nuestros procesos y servicios, tomar decisiones basadas en hechos y análisis permanente de nuestros indicadores de gestión para garantizar nuestra efectividad.

Lograr el mejoramiento continuo de nuestra gente y de su conocimiento para ponerlos al servicio de nuestros clientes.

La política de Calidad de Corporación 3D, direccionada primero a los clientes, segundo a los servicios, seguido de los procesos y finalmente se enfoca en sus colaboradores.

3.2.3.2. Objetivos de Calidad

Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad, los objetivos de calidad generalmente se basan en la política de calidad de la organización. (ISO 9000, 2005)

Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad. (ISO 9001, 2008)

Partiendo de los requisitos que exige la Norma ISO 9001:2008, los objetivos de calidad de Corporación 3D son los siguientes:

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes en un 95%.
- Innovar de manera constante nuestros conocimientos, el contenido de nuestros programas y el uso de recursos a todo nivel.
- Manejar permanentemente indicadores de gestión orientados a la consecución de resultados tanto en nuestros clientes como en la empresa.

- Tener personal competente y capacitado para ponerlos al servicio de nuestros clientes.

El cumplimiento de los objetivos de calidad se lo va medir de la siguiente manera y estas metas deberán ser alcanzadas en un año:

Tabla 13: Medición de Cumplimiento de Objetivos de Calidad

| # | Objetivo | Indicadores | Valor objetivo | Valor crítico | Instrumento de medida | Período |
|---|--|--|----------------|---------------|--|------------|
| 1 | Lograr la satisfacción de nuestros clientes en un 95%. | Índice de satisfacción | 95% | 75% | Encuestas de Evaluación de eventos, % de satisfacción | Mensual |
| 2 | Innovar de manera constante nuestros conocimientos, el contenido de nuestros programas y el uso de recursos a todo nivel. | Eventos dictados actualizados | 90% | 80% | Revisión de eventos utilizados y su fecha de actualización | Trimestral |
| 3 | Manejar permanentemente indicadores de gestión orientados a la consecución de resultados tanto en nuestros clientes como en la empresa | Seguimiento de indicadores de procesos | 90% | 80% | Informe de indicadores consolidado de los proceso | Semestral |
| 4 | Tener personal competente y capacitado para ponerlos al servicio de nuestros clientes. | Grado de cumplimiento | 90% | 70% | Cumplimiento y evaluación del programa capacitación. | Trimestral |

Fuente: Investigación Realizada**Elaboración:** Gabriela Díaz E.

3.2.3 Manual de Calidad

Es un documento que especifica el sistema de gestión de calidad de una organización. (ISO 9000, 2005)

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión,
- b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad. (ISO 9001, 2008)

Partiendo de los requisitos que exige la Norma ISO 9001:2008, se ha elaborado un manual de calidad para Corporación 3D.

VER ANEXO 2

3.2.4 Procedimientos

Es una forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
(ISO 9000, 2005)

3.2.4.1. Control de Documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,
- d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- f) asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la

planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y

g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón. (ISO 9001, 2008)

Un documento es información y su medio de soporte, el medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de estos. (ISO 9000, 2005)

VER ANEXO 3

3.2.4.2. Control de Registros

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. (ISO 9001, 2008)

Un registro es un documento especial que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

(ISO 9000, 2005)

VER ANEXO 4

3.2.4.3. Auditoría Interna

Auditoría

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

(ISO 19011, 2011)

Hallazgos de la Auditoría

Son los resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

La auditoría puede presentar hallazgos que indican conformidad o no conformidad. (ISO 19011, 2011)

Conformidad quiere decir cumplimiento de un requisito, por otra parte no conformidad es el incumplimiento del mismo. (ISO 9000, 2005)

Equipo Auditor

Es uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría, con el apoyo, si es necesario de expertos técnicos, a un auditor del equipo se le designa como líder del mismo, el equipo de auditores puede incluir auditores en formación, por otra parte puede haber observadores dentro del equipo auditor, quienes acompañan pero no auditan. (ISO 19011, 2011)

Programa de auditoría

Se encuentran los detalles acordados para un conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas a un propósito específico. (ISO 19011, 2011)

Plan de auditoría

Es la descripción de las actividades y los detalles acordados de una auditoría. (ISO 19011, 2011)

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de Gestión de la calidad:

- a) es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y
- b) se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados. (ISO 9001, 2008)

El procedimiento de Auditorías Internas se lo realiza bajo los parámetros de la ISO 9001:2008 y la ISO 19011.

VER ANEXO 5

3.2.4.4. Control de Producto No Conforme

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.

Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;
- b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente;
- c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente;
- d) tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido. (ISO 9001, 2008)

VER ANEXO 6

3.2.4.5. Acción Correctiva

Es una acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable. Se tomara para prevenir que algo vuelva a producirse es decir evitar recurrencia. (ISO 9000, 2005)

Por otra parte una corrección es una acción tomada para eliminar de manera inmediata una no conformidad.

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) determinar las causas de las no conformidades,
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas, y

- f) revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas. (ISO 9001, 2008)

VER ANEXO 7

3.2.4.6. Acción Preventiva

Es la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable. Es decir prevenir que algo suceda o evitar ocurrencia. (ISO 9000, 2005)

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas, y
- e) revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas. (ISO 9001, 2008)

VER ANEXO 8

3.3 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN

Por medio de su liderazgo y sus acciones, la alta dirección puede crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un sistema de gestión de la calidad puede operar eficazmente. Los principios de la gestión de la calidad pueden ser utilizados por la alta dirección como base de su papel, que consiste en:

- a) establecer y mantener la política de la calidad y los objetivos de la calidad de la organización;
 - b) promover la política de la calidad y los objetivos de la calidad a través de la organización comunicándola y logrando que todos entiendan, para aumentar la toma de conciencia, la motivación y la participación;
 - c) asegurarse del enfoque hacia los requisitos del cliente en toda la organización;
 - d) asegurarse de que se implementan los procesos apropiados para cumplir con los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas y para alcanzar los objetivos de calidad;
 - e) asegurarse de que se ha establecido, implementado y mantenido un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos de la calidad;
 - f) asegurarse de la disponibilidad de los recursos necesarios;
 - g) revisar periódicamente el sistema de gestión de la calidad;
 - h) decidir sobre las acciones en relación con la política y con los objetivos de la calidad;
 - i) decidir sobre las acciones para la mejora del sistema de gestión de la calidad.
- (ISO 9000, 2005)

Por otra parte uno de los compromisos de la dirección, es que debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización, adicionalmente la dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad dentro del sistema de gestión de calidad. (ISO 9001, 2008)

Dentro de Corporación 3D, existe un proceso denominado Proceso Gerencial que pertenece a los procesos estratégicos de la organización, el cual está vinculado con las responsabilidades que debe cumplir la dirección y cumple con los requisitos que exige la norma ISO 9001:2008 en el punto 5. Por el tamaño de estructura de la organización el Presidente Ejecutivo de Corporación 3D asumirá el rol de Representante de la dirección del sistema de gestión de calidad de la organización adicional a sus funciones.

VER ANEXO 1

3.4 GESTIÓN DE RECURSOS

3.4.1 Recursos Financieros

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y

- b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. (ISO 9001, 2008)

3.4.2 Recursos Humanos

El personal que realice trabajos o actividades que afecten a la conformidad con los requisitos del servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. (ISO 9001, 2008)

3.4.3 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye:

- a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,
- b) equipo para los procesos (tanto hardware como software), y
- c) servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información). (ISO 9001, 2008)

3.4.4 Ambiente de Trabajo

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

Se refiere a ambiente de trabajo a las condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, factores físicos, ambientales, ruido, temperatura, humedad, iluminación, etc. (ISO 9001, 2008)

Dentro de Corporación 3D, existe un proceso denominado Proceso de Gestión de Recursos que pertenece a los procesos de soporte de la organización, el cual está vinculado con la gestión de recursos que exige la norma ISO 9001:2008 en el punto 6. Por el tamaño de estructura de la organización el Jefe Administrativo Financiero de Corporación 3D es el encargado de este proceso.

VER ANEXO 1

3.5 REALIZACIÓN DEL SERVICIO

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. Adicionalmente debe determinar los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma. La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio. Por otra parte debe existir una buena gestión de compras. Todos los servicios deben poder ser identificados y tener una trazabilidad, para conocer el estado en el que se encuentra el servicio o tener más información del mismo. Se debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. (ISO 9001, 2008)

Dentro de Corporación 3D, existen cuatro procesos de realización, el proceso Comercial, proceso de Diseño y Desarrollo, el proceso de Logística y el proceso de Servicios, estos procesos cumplen con lo que la norma ISO 9001:2008 exige en el punto 7. Por otra parte existe una exclusión en lo que se refiere al control de equipos y seguimiento y medición debido a que la naturaleza de la organización no exige la utilización de equipos de medición.

En la norma 9001:2008 únicamente se pueden realizar exclusiones en el punto 7.
VER ANEXO 1

3.6 MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) demostrar la conformidad con los requisitos del producto,
- b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y
- d) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad. (ISO 9001, 2008)

Dentro de Corporación 3D, existe un proceso denominado Proceso de Medición, Análisis y Mejora que pertenece a los procesos de soporte de la organización, el cual está vinculado y cumple con los requisitos que exige la norma ISO 9001:2008 en el punto 8. Este proceso está a cargo del Asistente de Gestión Estratégica de la organización. Dentro de este punto se deben utilizar cuatro de

los seis procedimientos obligatorios que exige la normativa; Auditoría Interna, Control de Producto no conforme, Acción Correctiva y Acción Preventiva.

VER ANEXO 1

4. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

4.1 ÁREAS DE INTERVENCIÓN

Las áreas de intervención son directamente con el personal y los procesos de la organización, la mejor manera para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en Corporación 3D es por medio de las siguientes etapas:

4.1.1 Capacitación

- a)** Reforzar los conocimientos sobre el contenido de la norma ISO 9001 y la documentación que esta exige.
- b)** Recordar los elementos básicos constitutivos de lo que son los procesos.
- c)** Dar a conocer los fundamentos de las auditorías basados en la norma ISO 19011 y así prepara al personal para realizar auditorías al sistema de gestión por procesos como una herramienta de mejora.
- d)** Explicar cómo funciona el Sistema de Gestión de Calidad y la documentación que se utilizará en Corporación 3D.

Los temas a capacitar son los siguientes:

- a) Norma ISO 9001:2008 y Documentación.
- b) Procesos.
- c) Norma ISO 19011, Fundamentos de las Auditorías y formación de auditores internos.
- d) Sistema de Gestión de Calidad y Documentación de Corporación 3D.

4.1.2 Implementación

Consiste en empezar a operar bajo los lineamientos establecidos y diseñados de la Norma ISO 9001:2008, el empleo de los seis procedimientos obligatorios, y toda la documentación establecida para un buen manejo de procesos, así como hacer seguimiento al funcionamiento de los procesos de la empresa.

4.1.3 Primera Auditoría

La primera auditoría es con el fin de tener evidencias las cuales van a ser comparadas con ciertos criterios (norma ISO 9001, documentación legal, documentación establecida por la empresa) y se determinaran los

hallazgos, ya sean estos positivos si hay un cumplimiento óptimo o negativo si existe incumplimiento de los requisitos. En esta etapa el sistema debe estar ya implementado, listo para corregir y mejorar.

4.1.4 Implementación de RACS Y RAPS

Esta etapa consiste en implementar las acciones correctivas para el cierre de no conformidades encontradas en la primera auditoría y así asegurarnos de que no exista recurrencia de errores, por otra parte en esta etapa también se pone en marcha las acciones preventivas para eliminar las causas de una no conformidad potencial no deseada. En esta etapa de implementación el personal de la organización empieza a tomar más conciencia y se empieza a empoderar más del sistema de gestión de calidad.

4.1.5 Segunda Auditoría

En la segunda auditoría, igualmente se obtiene evidencias las cuales van a ser comparadas con ciertos criterios (norma ISO 9001, documentación legal, documentación establecida por la empresa) y se determinaran los hallazgos, positivos o negativos, y se observa si las acciones correctivas fueron eficaces y no ha existido una recurrencia de errores, seguido de la segunda auditoría se elaboran nuevas RACS, se corrige, se mantiene y se mejora el sistema de gestión de calidad.

Después de culminar estas etapas se tiene un Sistema de Gestión de Calidad implementado listo para obtener una certificación.

4.2 CRONOGRAMA

Tabla 14: Cronograma de Implementación

| | ACTIVIDADES | DURACIÓN | TOTAL |
|----------|--|-----------------|----------------|
| | IMPLEMENTACIÓN DEL SGC | | 70 DÍAS |
| 1 | CAPACITACIÓN | | 8 DÍAS |
| | Norma ISO 9001:2008 y Documentación | 3 Días | |
| | Procesos | 1 Día | |
| | Norma ISO 19011, Fundamentos de las Auditorías y formación de auditores internos | 2 Días | |
| | Sistema de Gestión de Calidad y Documentación de Corporación 3D | 2 Días | |
| 2 | IMPLEMENTACIÓN | | 30 DÍAS |
| 3 | PRIMERA AUDITORÍA | | 6 DÍAS |
| | Desarrollo de Auditoría | 2 Días | |
| | Elaboración de Informe | 1 Día | |
| | Elaboración de RACS | 2 Días | |
| | Elaboración de RAPS | 1 Día | |
| 4 | IMPLEMENTACIÓN DE RACS Y RAPS | | 22 DÍAS |
| 5 | SEGUNDA AUDITORÍA | | 4 DÍAS |
| | Desarrollo de Auditoría | 1 Días | |
| | Elaboración de Informe | 1 Día | |
| | Elaboración de RACS | 2 Días | |

Fuente: Investigación Realizada**Elaboración:** Gabriela Díaz E.

4.3 PRESUPUESTO

Tabla 15: Presupuesto de Implementación

| Presupuesto | | | |
|--|----------------|--------------|-------------|
| Asunto | Valor Unitario | Unidades | Total |
| Consultor implementador (70 días) | 50.00 | 70 | \$ 3,500.00 |
| Copias documentos (material de capacitación, normas, informes) | 0.02 | 4000 | \$ 80.00 |
| Uso de equipos (computador, proyector) | 83.33 | 3.5 | \$ 291.67 |
| Comida eventos (8 días, 11 personas) | 15.00 | 88 | \$ 1,320.00 |
| | | TOTAL | \$ 5,191.67 |

Fuente: Investigación Realizada

Elaboración: Gabriela Díaz E.

5. CONSIDERACIONES FINALES

5.1 CONCLUSIONES

- Para la realización del diseño del Sistema de Gestión de Calidad, es de suma importancia elaborar una matriz de cumplimiento de los requerimientos del cliente, legales, de la organización y de la Norma ISO 9001:2008, es por eso que toda organización debería realizar un diagnóstico inicial para saber su línea base.
- Toda organización tiene procesos, pero estos deben ser claramente definidos e identificados y se necesita del establecimiento de indicadores tanto de eficacia como de eficiencia con el fin de obtener una mejora.
- Todo proceso tiene un cliente, y es de suma importancia saber cómo están interrelacionados o saber cómo interactúan los procesos para saber cuáles son sus entradas y sus salidas.
- La parte central del Sistema de Gestión de Calidad es el funcionamiento de los procesos de la organización, es por eso que hay que corregirlos, mantenerlos y mejorarlos.
- El implementar el Sistema de Gestión de Calidad es el inicio de un ciclo de mejoramiento continuo, es decir el sistema está en su primera etapa.

- En Corporación 3D la implementación del Sistema de Gestión de Calidad va a ser mucho más fácil debido a que la empresa tiene experiencia previa en implementación de Sistemas de Gestión de Calidad.
- En la etapa de implementación no se ha incluido los costos de certificación debido a que no necesariamente la empresa debe certificarse, lo que nos interesa en esta etapa es que el sistema este implementado y en funcionamiento.
- El alcance del Sistema de Gestión de Calidad de Corporación 3D es a todos los procesos de la organización, de esta manera se garantiza de que se diseñen productos o servicios de capacitación y consultoría enfocados a los clientes.
- El compromiso y liderazgo de la gerencia es parte fundamental dentro del Sistema de Gestión de Calidad para que así se pueda crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un sistema de gestión de la calidad puede operar de manera óptima.
- La comunicación es clave para el éxito, el Sistema de Gestión de Calidad debe ser entendido por todo el personal de la organización.

5.2 RECOMENDACIONES

- Los documentos y registros implementados en el Sistema de Gestión de Calidad deben ser revisados periódicamente para ver que sean adecuados al funcionamiento de la organización.
- Se recomienda que se busquen oportunidades de mejora por medio de las revisiones de la dirección, el cumplimiento del programa de auditorías, análisis de procesos, las acciones correctivas y preventivas y así lograr que el sistema pase a una fase de mejora.
- Se recomienda motivar al personal y resaltar que el Sistema de Gestión de Calidad no es un trabajo extra, sino parte de su labor diaria.
- En la primera etapa un Sistema de Gestión de Calidad está más orientado a las acciones correctivas que a las acciones preventivas, pero en una segunda etapa el sistema debería estar más orientado en prevención, para ello debería mirarse más el entorno de la organización, los resultados de las auditorías previas, los indicadores de los procesos, así como el funcionamiento global del sistema.
- Se debe tener presente que un Sistema de Gestión de Calidad, tiene como esencia la gente que trabaja en la organización, por lo tanto todos los esfuerzos deberán ir orientados a mejorar la competencia del personal, así como sus habilidades y conocimiento en lo que se refiere al sistema.

- Se recomienda realizar un seguimiento al sistema de sugerencias y quejas para obtener retroalimentación de los clientes, ver una queja no como una amenaza sino como una oportunidad de mejora.

BIBLIOGRAFÍA

1. Congreso Nacional. (1999). Ley de Compañías.
2. CORPORACIÓN 3D. (2010). *CORPORACIÓN 3D*. Obtenido de <http://www.corporacion3d.com/index.php/articulos/7-que-es-un-sistema-de-gestion-de-calidad>
3. CORPORACIÓN 3D. (2012). Manual de Funciones.
4. CORPORACIÓN 3D. (2013). Carpeta de Presentación.
5. CORPORACIÓN 3D. (2014). Planificación Estratégica.
6. CORPORACIÓN 3D. (2014). Procesos 3D.
7. Espinosa, R. (2013). *Blog de Marketing y Ventas*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
8. ISO 19011. (2011). Directrices para la auditoría de los Sistemas de Gestión.
9. ISO 9000. (2005). Sistema de gestión de la calidad- Fundamentos y vocabulario.
10. ISO 9001. (2008). Sistemas de Gestión de Calidad- Requisitos.
11. ISO Calidad 2000. (2012). *El Blog de ISO Calidad 2000*. Obtenido de <http://isocalidad2000.wordpress.com/2012/11/13/guia-para-mapa-de-procesos/>
12. Medina, M. (2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>
13. Palermo, P. (2013). *Significado de visión, misión, objetivos, metas, estrategias y tácticas*. Obtenido de http://www.pnlpalermo.com.ar/pnl_articulos/significado-de-vision-mision-objetivos-metas-estrategias-y-tacticas/
14. Salazar, A. (2005). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm>

15. Tradition Colombiana. (2011). *Valores Institucionales*. Obtenido de <http://www.tradition.com.co/>
16. Universidad de Cádiz. (2007). Obtenido de http://servicio.uca.es/personal/guia_procesos
17. Valda, J. C. (2011). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://jcvalda.wordpress.com/2011/02/12/objetivos-organizacionales/>

ANEXOS

Anexo 1: Procesos de Corporación 3D

| SECUENCIA E INTERRELACION ENTRE PROCESOS (SALIDAS) | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|--|---|--|--|--|--|
| | PROCESOS GERENCIALES | COMERCIAL | DISEÑO Y DESARROLLO | LOGISTICA | SERVICIOS | GESTION DE RECURSOS | MEDICION, ANALISIS y MEJORA | CLIENTE | PROVEEDORES |
| PROCESOS GERENCIALES | Controlar el alcance de objetivos del Plan Estratégico y el SGC, garantizar la comunicación interna y el Enfoque al Cliente | Plan Estratégico, Seguimiento del PE y Revisión Gerencial SGC | Plan Estratégico, Seguimiento del PE y Revisión Gerencial SGC | Plan Estratégico, Seguimiento del PE y Revisión Gerencial SGC | Plan Estratégico, Seguimiento del PE y Revisión Gerencial SGC | Plan Estratégico, Seguimiento del PE y Revisión Gerencial SGC Aprobación de adquisiciones y Uso de Recursos, entradas evaluación personal y de satisfacción del cliente interno | Plan Estratégico, Seguimiento del PE y Revisión Gerencial SGC, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | | |
| COMERCIAL | Seguimiento de Ventas, Informe de análisis de la competencia, Informe de cumplimiento mercadeo electrónico, Informe de análisis de la competencia de sitios web | Gestionar la difusión de la empresa, programas y asesoría y lograr la captación de nuevos clientes. | Requerimiento de eventos nuevos o actualización de eventos | Seguimiento de ventas, correos electrónicos, cronogramas de actividades, requerimiento de clientes para eventos | Seguimiento de ventas, correos electrónicos, cronogramas de actividades | Necesidades de Recursos para comercial, entradas evaluación personal y de satisfacción del cliente interno, Seguimiento de Ventas | Indicadores de comercial, Seguimiento de Ventas, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | Comunicaciones, correos electrónicos, Propuestas de asesoría o capacitación | |
| DISEÑO Y DESARROLLO | Eventos nuevos y programas de asesoría para aprobación, Análisis de CV de consultores | Eventos y programas de asesoría, Listado de consultores calificados | Coordinar la preparación, modificación y generación de programas de capacitación y de asesoría | Presentaciones de eventos y programas de asesoría, guía del evento | Presentaciones de eventos y programas de asesoría, documentos | Necesidades de Recursos, entradas evaluación personal y de satisfacción del cliente interno, Análisis de CV consultores, Listado de consultores calificados | Indicadores de Diseño y Desarrollo, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | | |
| LOGISTICA | Calendario | Calendario, Material para propuestas | Calendario | Satisfacer al cliente externo por medio de cumplimiento de logística en eventos | Guía de evento, listado de participantes por día, evaluaciones de eventos, documentos | Calendario, Necesidades de Recursos y materiales, entradas evaluación personal, satisfacción cliente interno | Indicadores de Logística, Quejas de Cliente, Evaluaciones de eventos, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | Diplomas, Material y suministros del evento, facturas | |
| SERVICIOS | Informe de capacitación o asesoría Consolidado | Informe de necesidades de cliente y recomendaciones | Informe de necesidades de cliente y recomendaciones | Informe de evaluaciones del evento y recomendaciones, listado de participantes, documentos solicitados | Satisfacer al cliente y lograr resultados tangibles mediante capacitación y asesoría | Necesidades de Recursos, entradas evaluación personal y de satisfacción del cliente interno | Indicadores de servicios, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | Evaluación del servicio, Evaluación de conocimiento a participantes sobre evento, Bitácora de Evento, Documentos e informes de capacitación o asesoría necesarios, Certificado a empresa asesorada | |
| GESTION RECURSOS | Solicitud de adquisiciones y uso de recursos. Flujo de caja, Flujo de Caja proyectado, Balances, Pérdidas y Ganancias, Manual de funciones, informes de vacaciones del personal, Requerimientos de capacitación, Resultados de las evaluaciones del personal y satisfacción del clima laboral, Planes de mantenimiento preventivo de infraestructura, Informes de cumplimiento del plan de mantenimiento, Informe de status de documentos legales | Recursos, Plan de acción para mejorar la competencia y clima laboral, CV Consultores, Manual de funciones, Capacitación al personal administrativo, Informes de licencias y períodos de vacaciones del personal | Recursos, Plan de acción para mejorar la competencia y clima laboral, Manual de funciones, Capacitación al personal administrativo, Informes de licencias y períodos de vacaciones del personal | Materiales y Suministros de oficina, Recursos, Plan de acción para mejorar la competencia y clima laboral, Manual de funciones, Capacitación al personal administrativo, Informes de licencias y períodos de vacaciones del personal | Recursos, Plan de acción para mejorar la competencia y clima laboral, Manual de funciones, Capacitación al personal administrativo, Informes de licencias y períodos de vacaciones del personal | Gestionar los Recursos Financieros, Recursos Humanos, Infraestructura y Ambiente de Trabajo | Indicadores de Gestión de Recursos, Recursos, Plan de acción para mejorar la competencia y clima laboral, Manual de funciones, Capacitación al personal administrativo, Informes de licencias y períodos de vacaciones del personal, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | Facturas | Requerimientos de materiales y suministros, Pago de Facturas |
| MEDICION, ANALISIS y MEJORA | Informe de auditorías, Informe de indicadores consolidado de los procesos, resultados de satisfacción cliente. Procedimientos documentados ISO, Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de Producto No Conforme | Retroalimentación de indicadores, Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de Producto No Conforme, Procedimientos documentados ISO | Retroalimentación de indicadores, Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de Producto No Conforme, Procedimientos documentados ISO | Retroalimentación de indicadores, Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de Producto No Conforme, Procedimientos documentados ISO | Retroalimentación de indicadores, Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de Producto No Conforme, Procedimientos documentados ISO | Retroalimentación de indicadores, Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de Producto No Conforme, Procedimientos documentados ISO, entradas evaluación personal y de satisfacción del cliente interno | Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad mediante Auditorías Internas, Acciones Correctivas y preventivas, Seguimiento y medición de los procesos y servicios, recomendaciones de mejora | | |
| CLIENTE | Necesidades de capacitación, asesoría | Necesidades del cliente (capacitación, asesoría), información de participantes | | Fechas de inicio y culminación del evento. Certificado a 3D | | Pagos | Quejas del cliente, Resultados de encuestas | | |
| PROVEEDORES | | | | | | Facturas | | | |

| PROCESO GERENCIAL | | | | | | | |
|-------------------|-------------|--|--|---|--------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| | PARA QUE? | Elaborar y controlar el alcance de objetivos del Plan Estratégico y el SGC, garantizar la comunicación interna y el Enfoque al Cliente | Indicador | Valor objetivo | Valor crítico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| | OBJETIVOS: | Cumplir el plan Estratégico | Porcentaje de cumplimiento de las actividades del plan estratégico | 95% | 70% | Actas de Revisión del PE | Trimestral |
| | | Fortalecer relaciones con otros organismos internacionales | Porcentaje de cumplimiento | Cuatro actividades con organismos aliados | Una actividad con organismos aliados | Actas de Revisión del PE | Semestral |
| | | Mejorar eficiencia operativa | Porcentaje de cumplimiento de presupuesto de gastos | 90% | 120% | Actas de Revisión del PE | Semestral |
| | RESPONSABLE | Presidente Ejecutivo | | | | | |

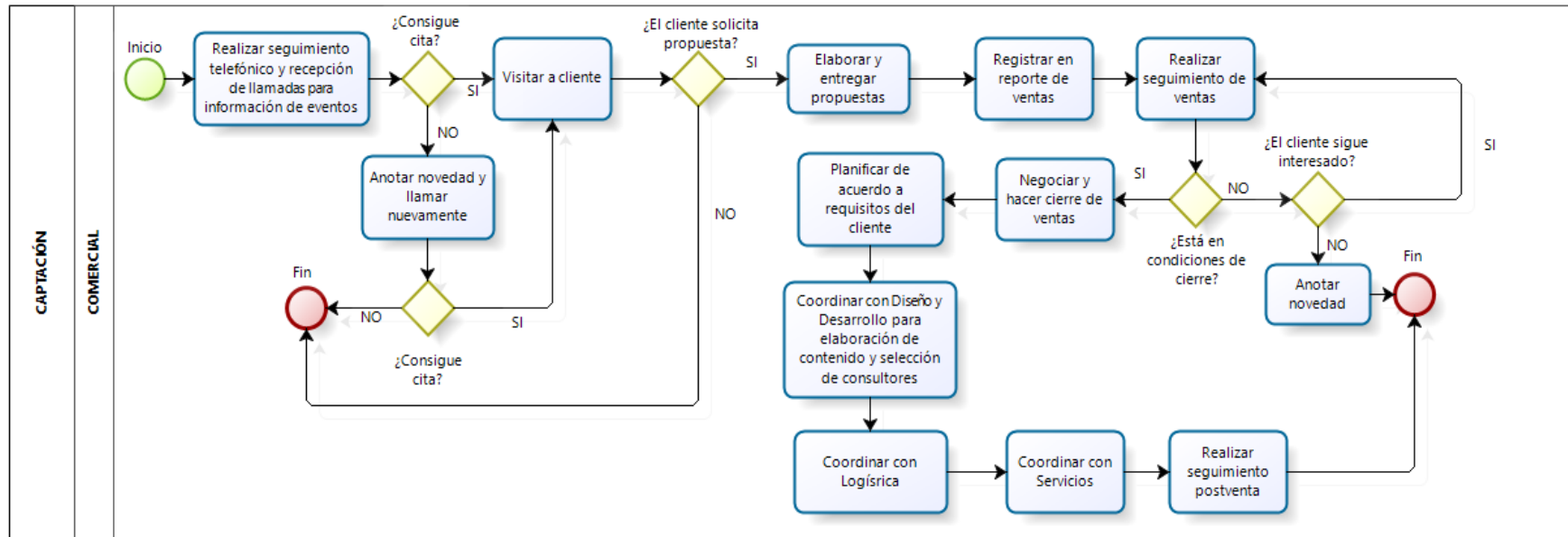
| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS /DOCUMENTOS |
|---|--|-------------------------------|---|---|
| 1 | Establecimiento del PE | Presidente Ejecutivo | Plan Estratégico | Política y objetivos de calidad, Manual de Calidad, Política de Seguridad |
| 2 | Seguimiento Periódico del PE y Sistema de Gestión de Calidad | Asistente Gestión Estratégica | Actas de revisión del PE, Actas Revisión Gerencial SGC | |
| 3 | Enfoque al cliente | Presidente Ejecutivo | Actas de Revisión Gerencial SGC | Matriz de Requisitos de Clientes |
| 4 | Comunicación Interna | Asistente Gestión Estratégica | Actas reunión de acuerdo necesidad | |
| 5 | Aprobación del Uso de Recursos | Presidente Ejecutivo | Aprobación de adquisiciones y Uso de Recursos (correo electrónico) | |
| 6 | Relaciones Internacionales e Interinstitucionales | Presidente Ejecutivo | Informes de actividades, Plan de actividades Congreso de Calidad (anual), Plan de actividades otros | |
| 7 | Gestión de proceso | Presidente Ejecutivo | Entradas de evaluación del personal, Satisfacción del cliente interno | Mariz de Interrelación de Procesos |
| 8 | Mejora de proceso | Presidente Ejecutivo | Actas de revisión del PE, Actas Revisión Gerencial SGC, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | |

| PROCESO COMERCIAL | | | | | | | |
|-------------------|-------------|---|--|----------------|---------------|-------------------------|----------------------|
| | PARA QUE? | Gestionar la difusión de la empresa, programas y asesoría y lograr la captación de nuevos clientes. | Indicador | Valor objetivo | Valor crítico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| | OBJETIVOS: | Difundir productos y servicios de C3DC | Número de visitas por mes al sitio web | 1,000.00 | 300.00 | Estadística Web | Mensual |
| | | | Publicaciones por mes en redes sociales | 10 | 5 | Informe publicaciones | Mensual |
| | | | Grado de cumplimiento del plan de difusión | 90% | 70% | Informe mensual | Mensual |
| | | Conseguir un volumen de ventas mensuales | Cumplimiento del presupuesto de ventas | 30000 | 15000 | Seguimiento de Ventas | Mensual |
| | | Realizar analisis sectorizado de la competencia | Número de informes | 4 | 3 | Informes de competencia | Trimestral |
| | RESPONSABLE | Gerente Comercial | | | | | |

| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS |
|---|--|--------------------------------|--|---|
| | DIFUSIÓN | | | |
| | DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES | | | |
| 1 | Elaboración de plan de eventos internos y abiertos | Gerente Comercial | Cronograma de Actividades, Seguimiento de Ventas | |
| 2 | Difusión del plan de eventos y programas | Asistente de Gerencia | Correo electrónico | |
| 3 | Actualización de bases de datos | Asistente de Gerencia | Base de datos | Instructivo de manejo de base de datos |
| 4 | Actualización y revisión de Material promocional | Asistente Gestión Estratégica | | Carpeta de Presentación, Dípticos y Trípticos de actividades de eventos |
| | MERCADEO ELECTRÓNICO | | | |
| 1 | Difundir productos y servicios por medio de redes sociales | Asistente Comunicación virtual | Estadísticas Web | |
| 2 | Actualización de calendario de eventos y programas en sitio web | Asistente Comunicación virtual | Informe de cumplimiento mercadeo electrónico, Actualizaciones de Eventos | |
| 3 | Publicación de artículos y novedades en sitio web | Asistente Comunicación virtual | Informe de cumplimiento mercadeo electrónico, Estadísticas Web | |
| 4 | Crear Artículos, documentos, presentaciones que se puedan subir a la pagina Web como promocionales de la empresa | Asistente Comunicación virtual | Informe de cumplimiento mercadeo electrónico | |
| 5 | Realizar análisis de la competencia(sitios web) | Asistente Comunicación virtual | Informe de análisis de la competencia de sitios web (Trimestra) | |

| CAPTACIÓN | | | | |
|-----------|--|-------------------|---|---|
| 1 | Seguimiento telefónico y recepción de llamadas para información de eventos | Asesor Comercial | Base de datos, seguimiento de ventas | Políticas de seguimiento telefónico, Script de ventas |
| 2 | Visitas a clientes | Asesor Comercial | Seguimiento de ventas , Calendario de visitas | |
| 3 | Elaboración y entrega de propuestas | Asesor Comercial | Seguimiento de ventas, Propuestas | |
| 4 | Cierre de ventas | Asesor Comercial | Seguimiento de ventas, Propuestas, Contratos | |
| 5 | Planificación de acuerdo a requisitos del cliente | Consultor | Requerimientos de clientes para eventos | Guía de evento |
| 6 | Seguimiento postventa | Gerente Comercial | Seguimiento de ventas | |
| 7 | Revisión y Análisis de la competencia (Eventos y Asesoría) | Gerente Comercial | Informe de Análisis de la competencia (trimestral) | |
| 8 | Requerimiento de eventos nuevos o actualización de eventos | Gerente Comercial | Requerimiento de eventos nuevos o actualización de eventos | |
| GESTIÓN | | | | |
| 1 | Gestión de proceso | Gerente Comercial | Necesidades de Recursos para comercial, entradas de evaluación del personal y de satisfacción del cliente interno | |
| 2 | Mejora de proceso | Gerente Comercial | Indicadores Comercial, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | |

Flujograma de Captación



| PROCESO DE DISEÑO Y DESARROLLO | | | | | | | |
|--------------------------------|-------------|---|---|----------------|---------------|--|----------------------|
| | PARA QUE? | Preparación, Modificación y Generación de programas de capacitación y de asesoría | Indicador | Valor objetivo | Valor crítico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| | OBJETIVOS: | Actualizar eventos | Eventos dictados actualizados | 90% | 80% | Revisión de eventos utilizados y su fecha de actualización | Semestral |
| | | Contar con el número suficiente y competente de consultores | Número de consultores que cumplen el perfil/ Número de consultores totales | 90% | 70% | Análisis de CV de consultores | Semestral |
| | RESPONSABLE | Gerente de Proyectos | | | | | |

| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS /DOCUMENTOS |
|---|---|-------------------------------------|---|---|
| 1 | Detección de necesidades de cliente y determinación de temas | Gerente de Proyecto | Hoja de Ruta de Diseño | |
| 2 | Desarrollo y/o actualización de temas capacitación o asesoría | Gerente de Proyecto/ Consultores | Hoja de Ruta de Diseño, Evento o programa de asesoría nuevo para aprobación gerencial, Listado de eventos | Contenido eventos, Presentaciones nuevas y/o actualizadas, guía del evento (slides en D&D Contenidos) |
| 3 | Gestión de Consultores | Gerente de Proyectos | Listado de Consultores calificados, Registros de reuniones con consultores, Planes de actualización de consultores | Instructivo para consultores |
| 4 | Gestión de proceso | Gerente de Proyectos | Necesidades de Recursos para Diseño y Desarrollo, entradas de evaluación del personal y de satisfacción del cliente interno | |
| 5 | Mejora de proceso | Gerente de proyectos | Indicadores Diseño y Desarrollo, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | |

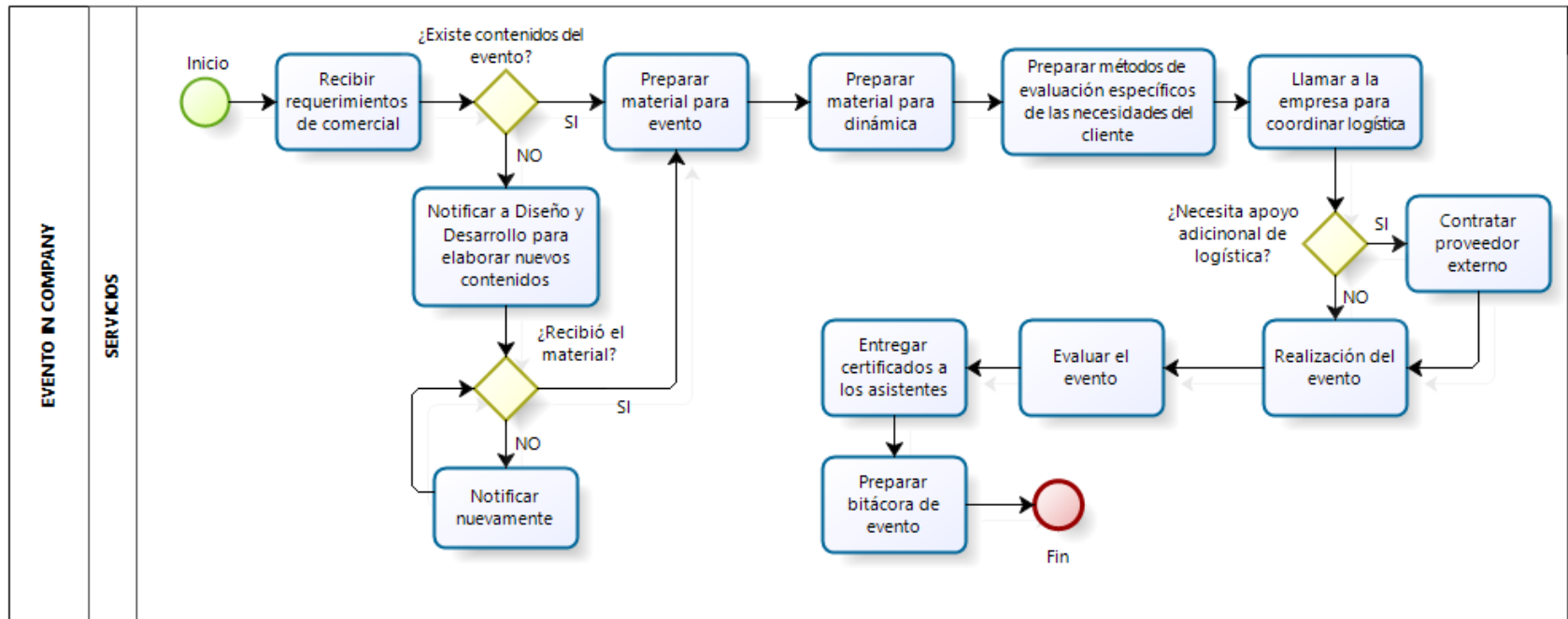
| PROCESO DE LOGISTICA | | | | | | |
|----------------------|---|---|-----------------------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|
| PARA QUE? | Satisfacer al cliente externo por medio de cumplimiento de logística en eventos | Indicador | Valor objetivo | Valor critico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| OBJETIVOS: | Satisfacer al cliente externo por medio de cumplimiento de logística | Satisfacción logística de eventos y programas de asesoría | 95% | 75% | Informe de indicadores de logística | 3 días despues del evento |
| RESPONSABLE | Asistente Adminsitrativo | | | | | |

| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS /DOCUMENTOS |
|---|--|--------------------------|---|--------------------------|
| 1 | Recepción de requisitos para capacitación y/o asesoría | Asistente Administrativo | Check list de documentación necesaria | |
| 2 | Incorporación de la actividad en el calendario, actualización | Asistente Administrativo | Calendario de eventos(google) | |
| 3 | Logística de eventos y asesoría, que incluye el resguardo de los materiales. | Asistente Adminsitrativo | Check list de documentación necesaria, Hoja de envío para consultor, listado de participantes, evaluación de evento, Diplomas, Material del evento, Factura y copia de la misma | Instructivo de logística |
| 4 | Administración de Biblioteca | Asistente de Gerencia | Registro de préstamo de libros y documentos, Listado de libros, documentos, manuales | |
| 5 | Gestión de proceso | Asistente Adminsitrativo | Necesidades de Recursos para logística, entradas de evaluacion del personal y de satisfacción del cliente interno | |
| 6 | Mejora de proceso | Asistente administrativo | Indicadores Logística, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | |

| PROCESO DE SERVICIOS DE CAPACITACION Y ASESORIA | | | | | | | |
|---|-------------|--|------------------------|----------------|---------------|-------------------------------------|----------------------|
| | PARA QUE? | Satisfacer al cliente y lograr resultados tangibles mediante capacitación y asesoría | Indicador | Valor objetivo | Valor crítico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| | OBJETIVOS: | Cumplir los objetivos planificados para capacitación | Indice de cumplimiento | 100% | 85% | Informe de capacitación Consolidado | Trimestral |
| | | Cumplir los objetivos planificados para asesoría | Indice de cumplimiento | 100% | 85% | Informe de asesoría Consolidado | Trimestral |
| | RESPONSABLE | Gerente de Proyectos | | | | | |

| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS /DOCUMENTOS |
|---|--------------------|----------------------|--|--|
| 1 | Eventos in company | Consultor | Bitácora de Evento, Listado de participantes. Fotos del Evento. Evaluación de conocimiento a participantes sobre evento. Evaluación del evento y documentos solicitados por logística. | |
| 2 | Eventos abiertos | Consultor | Listado de participantes. Fotos del Evento. Evaluación de conocimiento a participantes sobre evento. Evaluación del evento y documentos solicitados por logística. | |
| 3 | Asesorías | Consultor | Bitácora de Evento y recomendaciones, correo electrónico de seguimientos, Informes de asesoría, Certificado para 3D, Certificado a empresa asesorada | Instructivo de Finalización asesoría y seguimiento posterior |
| 4 | Gestión de proceso | Gerente de Proyectos | Necesidades de Recursos para Servicios, entradas de evaluación del personal y de satisfacción del cliente interno | |
| 5 | Mejora de proceso | Gerente de Proyectos | Indicadores Servicios, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | |

Flujograma Evento In Company

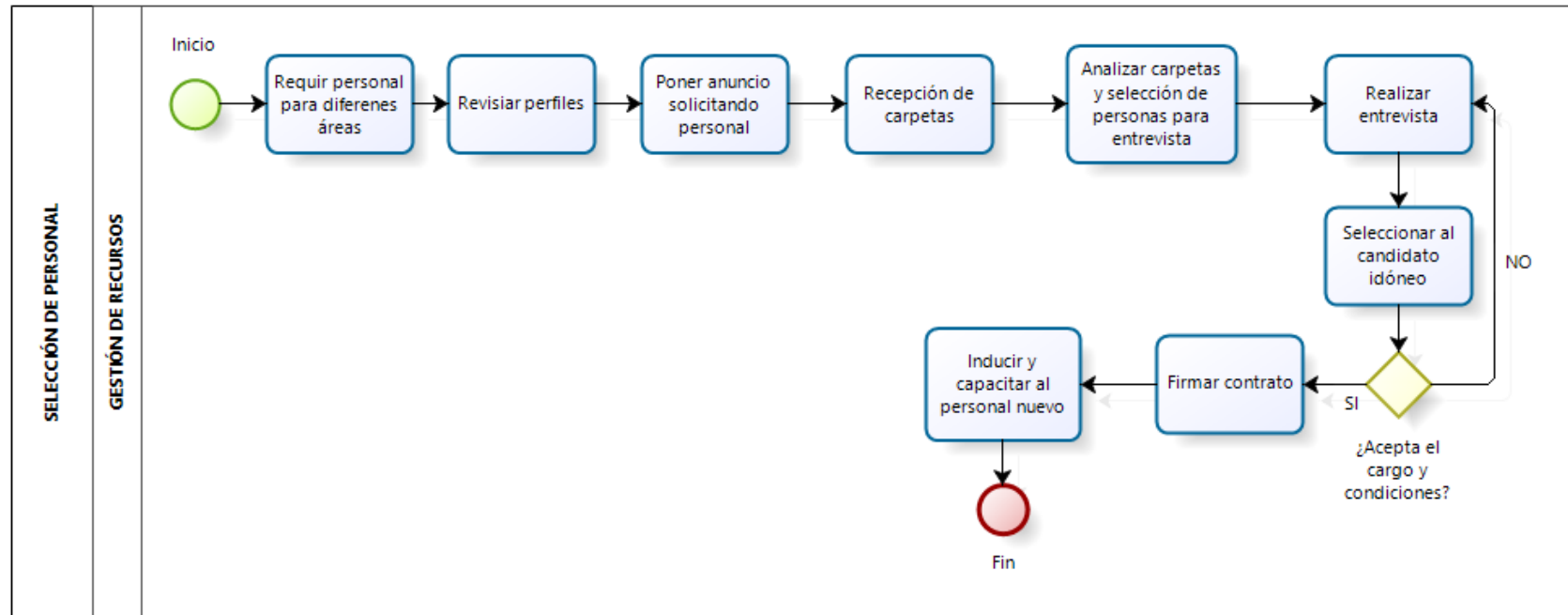


| PROCESO DE GESTION DE RECURSOS | | | | | | |
|--------------------------------|--|---|----------------|---------------|---|----------------------|
| PARA QUE? | Gestionar los Recursos Financieros, Recursos Humanos, Compras, Infraestructura y Ambiente de Trabajo | Indicador | Valor objetivo | Valor critico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| OBJETIVOS: | | | | | | |
| RECURSOS HUMANOS | Lograr la satisfacción del cliente interno | Indice de satisfacción | 80% | 75% | Evaluación del personal | Semestral |
| | Cumplir programa de capacitación interno | Grado de cumplimiento | 90% | 70% | Cumplimiento y evaluación del programa capacitación | Anual |
| RECURSOS FINANCIEROS | Disminuir días de recuperación de cartera | Días de recuperación de cartera | 30 | 40 | Flujo de caja | Semanal |
| | Mejorar eficiencia operativa | Porcentaje de cumplimiento de presupuesto de gastos | 90% | 120% | Flujo de caja | Semestral |
| INFRAESTRUCTURA | Cumplir plan de mantenimiento preventivo | Cumplimiento de plan de mantenimiento preventivo | 90% | 70% | Informe de cumplimiento de plan de mantenimiento | Anual |
| LEGALES | Mantener actualizada la documentación legal | Porcentaje de documentos actualizados | 100% | 80% | Informe de status de documentos legales | Semestral |
| RESPONSABLE | Jefe Administrativo Financiero | | | | | |

| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS /DOCUMENTOS |
|---|--|--------------------------|--|---|
| RECURSOS FINANCIEROS E INFRAESTRUCTURA | | | | |
| 1 | Gestión Financiera y recepción de necesidades de recursos de áreas | Jefe Administrativa | Inventario de materiales - Flujo de Caja, solicitud de recursos por mail | |
| 2 | Compras y Pagos a Proveedores | Jefe Administrativa | Listado y evaluación de proveedores. | Políticas de pagos a proveedores |
| 3 | Contabilidad | Contador | Registros contables, Balances mensuales y de P y G (trimestralmente) | |
| 4 | Facturación Clientes | Asistente Gerencia | Registros contables, Flujo de caja | |
| 5 | Seguimiento de cobros | Asistente de Gerencia | Registro de seguimiento, llamadas, visitas, flujo de caja | |
| 6 | Mantenimiento de infraestructura y equipos | Asistente Administrativa | Plan de mantenimiento de infraestructura, Informe de cumplimiento de infraestructura | |
| 7 | Respaldo de la información de la empresa | Asistente Administrativa | Cronograma de respaldos | Políticas de respaldos |
| 8 | Control de material consumible y de publicidad | Asistente Administrativa | Inventario de materiales | Políticas de usos de materiales consumibles y publicitarios |

| RECURSOS HUMANOS, AMBIENTE DE TRABAJO Y LEGALES | | | | |
|---|--|---|---|--|
| 1 | Definición de funciones | Presidente Ejecutivo | | Manual de Funciones |
| 2 | Selección de Recurso Humano, lo relacionado con el personal administrativo | Presidente Ejecutivo/Jefe Administrativo Financiero | Contratos, Carpetas de personal Administrativo, CV Consultores | Instructivo de Selección |
| 3 | Inducción al Personal Nuevo | Jefe Administrativa Financiera | Registro de Inducción | Instructivo de Inducción |
| 4 | Capacitación | Jefe Administrativa Financiera | Programa de capacitación. Cumplimiento y evaluación del programa capacitación. | |
| 5 | Evaluación de Desempeño | Jefe Administrativa Financiera | Evaluación de personal, Resultados de Evaluación personal, Control de asistencia | Instructivo de Evaluación, Carpeta de personal |
| 6 | Medición de ambiente de trabajo y satisfacción del cliente interno | Jefe Administrativa Financiera | Evaluación de Satisfacción cliente interno, Plan de trabajo satisfacción de cliente interno | |
| 7 | Mensajería Y Organización física de la oficina | Asistente de Gerencia | Hoja de ruta mensajería, Kardex de materiales y suministros oficina | Políticas para mensajería y limpieza |
| 8 | Informes Anuales para MIPRO Y Superintendencia de CV | Contador | Informes MIPRO | |
| 9 | Organización y actualización de documentos legales | Jefe Administrativo Financiero | Carpetas de documentos legales | |
| 10 | Mejora de proceso | Jefe Administrativa Financiera | Indicadores Recursos, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Producto No conforme | |

Flujograma Selección de Personal



| PROCESO DE MEDICION, ANALISIS y MEJORA | | | | | | |
|--|---|--|----------------|---------------|---|----------------------|
| PARA QUE? | Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad mediante Auditorias Internas, Acciones Correctivas y preventivas, Seguimiento y medición de los procesos y servicios, recomendaciones de mejora | Indicador | Valor objetivo | Valor critico | Instrumento de medida | Periodicidad control |
| OBJETIVOS: | Cumplir los objetivos de los procesos | Grado de cumplimiento de objetivos del SGC | 90% | 80% | Informe de indicadores consolidado de los proceso | Semestral |
| | Mejorar el sistema | Cierre de Acciones Correctivas y Preventivas | 90% | 80% | Resumen de Acciones Correctivas y Preventivas | Semestral |
| RESPONSABLE | Asistente de Gestión Estratégica | | | | | |

| | SUBPROCESOS | RESPONSABLES | REGISTROS | INSTRUCTIVOS /DOCUMENTOS |
|---|--|----------------------------------|---|---|
| 1 | Seguimiento de la satisfacción del cliente | Asistente de Gestión Estratégica | Resultados de Encuestas de satisfacción de clientes | |
| 2 | Auditorías Internas | Asistente de Gestión Estratégica | Programa de auditorías, Informe de Auditorías, Listado de auditores internos, Registro de Acciones correctivas y preventivas | Procedimiento de Auditorías Internas |
| 3 | Seguimiento y medición de PE, procesos y servicios | Asistente de Gestión Estratégica | Informe de indicadores consolidado de los proceso | |
| 4 | Control de servicios no conformes | Asistente de Gestión Estratégica | Registros de Producto no conforme | Procedimiento de Control de Producto No Conforme |
| 5 | Mejora continua a través de acciones correctivas y preventivas | Asistente de Gestión Estratégica | Registros de resultados de Acciones correctivas y preventivas , auditorías internas, reporte de correcciones, registro de resumen de acciones correctivas y preventivas | Procedimientos de Acciones Correctivas y Preventivas |
| 6 | Control documental del sistema | Asistente de Gestión Estratégica | Listado de documentos y Registros | Procedimiento de control de registros, Procedimiento de control de documentos |

| CONTROL DE INDICADORES | | | | |
|------------------------|--|----------|---------|---------------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| PROCESO | INDICADOR | VALORES | | PERIOD. |
| | | OBJETIVO | CRITICO | |
| GERENCIAL | Cumplir el plan Estratégico | 95% | 70% | Trimestral |
| | Fortalecer relaciones con otros organismos internacionales | 4 | 1 | Semestral |
| | Mejorar eficiencia operativa | 90% | 120% | Semestral |
| COMERCIAL | Número de visitas por mes al sitio web | 1,000.00 | 300.00 | Mensual |
| | Publicaciones por mes en redes sociales | 10 | 5 | Mensual |
| | Grado de cumplimiento del plan de difusión | 90% | 70% | Mensual |
| | Conseguir un volumen de ventas mensuales | 30000 | 15000 | Mensual |
| | Realizar analisis sectorizado de la competencia | 4 | 3 | Trimestral |
| DISEÑO Y DESARROLLO | Actualizar eventos | 90% | 80% | Semestral |
| | Contar con el número suficiente y competente de consultores | 90% | 70% | Semestral |
| LOGISTICA | Satisfacer al cliente externo por medio de cumplimiento de logística | 95% | 75% | 3 días despues del evento |
| SERVICIOS | Cumplir los objetivos planificados para capacitación | 100% | 85% | Trimestral |
| | Cumplir los objetivos planificados para asesoría | 100% | 85% | Trimestral |
| RECURSOS | Lograr la satisfacción del cliente interno | 80% | 75% | Semestral |
| | Cumplir programa de capacitación interno | 90% | 70% | Anual |
| | Disminuir días de recuperación de cartera | 30 | 40 | Semanal |
| | Mejorar eficiencia operativa | 90% | 120% | Semestral |
| | Cumplir plan de mantenimiento preventivo | 90% | 70% | Anual |
| | Mantener actualizada la documentación legal | 100% | 80% | Semestral |
| MAM | Cumplir los objetivos de los procesos | 90% | 80% | Semestral |
| | Mejorar el sistema | 90% | 80% | Semestral |

Anexo 2: Manual de Calidad



MANUAL DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

1. PRESENTACIÓN

1.1 Presentación de la empresa.

Nacemos en 1993 como fruto de la amplia experiencia en el campo de asesoría y consultoría lograda en la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI y la Corporación Andina de Fomento CAF.

“Nuestro objetivo es mejorar los sistemas y resultados de las empresas del país apoyando a su desarrollo y

Para ello mantenemos relaciones internacionales y somos acreditados en organismos locales para permitir a nuestras empresas un abanico de soluciones ajustables a su realidad.

Relaciones Internacionales y Locales:



Desde el 2005 somos “PartnerOrganization” de la *American Society for Quality* ASQ (Estados Unidos), que es el organismo referente a nivel mundial en lo que a Calidad se refiere, por lo que estamos a la vanguardia del desarrollo organizacional. Esto nos permite compartir con usted información y conocimiento actualizado y de primera mano sobre herramientas utilizadas exitosamente a nivel mundial.

Colaboramos desde el año 2002 en Ecuador con el Instituto Latinoamericano de la Calidad INLAC, una Asociación Civil que opera como organismo de enlace con el Comité ISO/TC 176 de ISO. Este comité es el responsable dentro de la ISO de la familia de normas ISO 9000, así como sus documentos de apoyo. El trabajar directamente con los creadores de la norma nos permite conocer el espíritu de la misma y transmitirlo a nuestros clientes, evitando interpretarla y generarle pesadas cargas en la creación de su sistema de gestión.



Somos Representantes en el Ecuador del Centro de Investigación en Matemáticas de México, El Centro de Investigación en Matemáticas, A.C. (CIMAT), fundado en la ciudad de Guanajuato en 1980, forma parte del Sistema de Centros [CONACYT](#). Su objetivo principal es fomentar la investigación, el estudio, el desarrollo y la difusión de las matemáticas, así como sus aplicaciones en las diversas áreas del quehacer científico y tecnológico, conjuntamente con el CIMAT se han realizado eventos internacionales como:

- ✓ Seminario taller internacional **“MEJORANDO SU SISTEMA METROLOGICO”**.
- ✓ Formación de **Black Belts SIX SIGMA**.

En un esfuerzo mancomunado entre la Universidad San Francisco de Quito, Corporación 3D y la American Society for Quality, desde el año 2006, se organiza anualmente el “Congreso Internacional de Calidad” con la participación de expositores internacionales y con presentación de “Casos de éxito” de empresas locales y foráneas; esta es la oportunidad para participar de un Congreso de nivel Internacional, donde puede aprender, compartir experiencias y generar contactos importantes.



Organismo de
Acreditación
Ecuatoriano

Organismo de Acreditación Ecuatoriano - OAE, le corresponde cumplir las funciones de organismo técnico nacional, en materia de la acreditación de evaluación de la conformidad para todos los propósitos establecidos en las leyes de la República Ecuatoriana, en tratados,

acuerdos y convenios internacionales de los cuales el país es signatario. La evaluación se lleva a cabo de acuerdo con las normas acordadas internacionalmente y se realiza a las organizaciones de evaluación de la conformidad que proveen certificación, inspección y servicios de ensayo o calibración.

Nuestro presidente ejecutivo el Ing. César Díaz Guevara es miembro de dos Comités técnicos en esta organización:

- Certificación de Sistemas de Gestión; y,
- Certificación de Personas.

La Asociación Salvadoreña de Industriales (República del Salvador) propicia el desarrollo económico y social del país a través del fortalecimiento del sector industrial, fomentando y protegiendo la producción industrial nacional, defendiendo los intereses legítimos de los industriales, particularmente los de sus asociados. CORPORACION 3D por intermedio de nuestro Presidente Ejecutivo, apoya en la realización de congresos y actividades de capacitación y asesoría.



INSTITUTO PARA
LA CALIDAD

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Hemos colaborado con el Instituto para la Calidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú en actividades de capacitación y asesoría, el INSTITUTO PARA LA CALIDAD es una institución que difunde y promueve la cultura de la calidad en los diversos sectores de la sociedad, a través de la

educación, la investigación aplicada, la consultoría y la auditoría; siguiendo los valores de excelencia y ética profesional.

El Instituto para la Calidad es un espacio multidisciplinario, donde se congregan profesionales especializados para el desarrollo e intercambio de conocimientos y experiencias, a nivel nacional e internacional.



GRUPO SI. Empresa de Guatemala, que se dedica a actividades de capacitación y asesoría. CORPORACION 3D colabora con su experiencia y conocimiento. Grupo Si, tiene un portafolio de servicios en Sistemas de Gestión de Calidad, En servicios Integrados Organizacionales, en Servicios de la Industria Alimenticia, en Servicios integrados Ambientales. Somos representantes en Ecuador de la *International*



Standardized Testing Organization, ISTO, organización que evalúa la comprensión de la serie de normas ISO 9000, ISO 14000 y otras,

emitiendo certificados internacionales reconocidos en 47 países alrededor del mundo

Estamos calificados ante el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional CNCF, lo que permite a sus colaboradores recibir formación de calidad a costos inferiores a los de los programas regulares, potenciando sus habilidades para aportar de una manera más efectiva al crecimiento de su empresa



Estamos calificados ante el Ministerio de Relaciones Laborales (SENRES) como operadores de capacitación, para prestar sus servicios en el Sector Público del Ecuador



A Partir de Septiembre del 2010, CORPORACION 3D CALIDAD califico como PROMOTOR ante el MIPRO, para contribuir a mejorar las condiciones y capacidades de las micro, pequeñas, medianas empresas y artesanos de manera asociada o en forma individual que son productoras de bienes o servicios en el país, por ello el MIPRO apoya a ellos con el desarrollo de proyectos productivos, siendo los PROMOTORES el primer filtro de los proyectos.



MIPRO

Ministerio de Industrias
y Productividad



[Registre su proyecto.!!!](#)

Filosofía corporativa:

MISION:

Capacitar, asesorar y generar proyectos para personas, empresas o instituciones con el fin de transformarnos en socios estratégicos y elementos fundamentales de su mejoramiento permanente y generación de resultados de calidad en todos sus ámbitos de acción, contribuyendo al desarrollo del país. Ser gestores del cambio hacia la excelencia en nuestros colaboradores y clientes, difundir y aplicar conceptos de vanguardia en todos nuestros planes y programas.

VISION:

“Tener presencia nacional en el área de capacitación y asesoría poniendo énfasis en la calidad de lo que hacemos, el uso de herramientas tecnológicas y en la obtención de resultados, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes externos e internos. Haber formado una organización de aprendizaje permanente a través del desarrollo integral de todos nuestros colaboradores.”

VALORES:

- Decisión de alcanzar el éxito
- Dedicación

- Disciplina
- Innovación y Creatividad
- Lealtad e imagen de la empresa como patrimonio de todos sus integrantes
- Trabajo en equipo
- Proactividad
- Honestidad
- Gratitud con nuestros colaboradores, clientes y proveedores

POLÍTICA DE CALIDAD

Ofrecer capacitación y asesoría de la más alta calidad destinadas a cumplir los requisitos, satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Utilizar información permanentemente actualizada de clase mundial en todos nuestros servicios.

Mejorar continuamente nuestros procesos y servicios, tomar decisiones basadas en hechos y análisis permanente de nuestros indicadores de gestión para garantizar nuestra efectividad.

Lograr el mejoramiento continuo de nuestra gente y de su conocimiento para ponerlos al servicio de nuestros clientes

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes en un 95%.
- Innovar de manera constante nuestros conocimientos, el contenido de nuestros programas y el uso de recursos a todo nivel.
- Manejar permanentemente indicadores de gestión orientados a la consecución de resultados tanto en nuestros clientes como en la empresa.
- Tener personal competente y capacitado para ponerlos al servicio de nuestros clientes

2. ALCANCE, EXCLUSIONES

Diseñar, preparar y ejecutar servicios de capacitación y asesoría empresarial.

Para cumplir con este alcance C3DC gestiona sus procesos y actividades de acuerdo al mapa de procesos y su interrelación siendo sus procesos de valor los de: comercial, diseño y desarrollo, logística, servicios, a los que se añadirá los procesos gerenciales y de apoyo. El sistema además tiene como lineamientos los dados en el documento de la Planificación Estratégica.

El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la empresa no incluye los elementos de ISO 9001:2008:

Control de los equipos de seguimiento y medición (7.6): En lo que se refiere a instrumentos, debido a que la naturaleza de nuestro trabajo no exige la utilización de equipos de medición.

3. PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS

El Sistema de Gestión Organizacional de C3DC comprende los siguientes procedimientos documentados:

- Control de Documentos
- Control de Registros
- Auditorías Internas
- Producto No Conforme
- Acciones Correctivas
- Acciones Preventivas

Adicionalmente la organización cuenta con instructivos y documentos específicos para su gestión los cuales se encuentran descritos en el Listado de Documentos de C3DC, que consta como anexos del Procedimiento de Control de Documentos y del Procedimiento de Control de Registros.

4. PROCESOS E INTERACCION

A continuación se identifica los procesos y su objetivo dentro del Sistema de Gestión:

Proceso Gerencial: Controlar el alcance de objetivos del Plan Estratégico y el SGC, garantizar la comunicación interna y el Enfoque al Cliente.

Proceso Comercial: Gestionar la difusión de la empresa, programas y asesoría y lograr la captación de nuevos clientes.

Proceso de Diseño y Desarrollo: Coordinar la preparación, modificación y generación de programas de capacitación y de asesoría.

Proceso de Logística: Preparar de logística para eventos .

Proceso de Servicios: Satisfacer al cliente y lograr resultados tangibles para los mismos mediante capacitación y asesoría.

Proceso de Recursos: Gestionar los recursos financieros, humanos, infraestructura y ambiente de trabajo.

Proceso MAM: Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad mediante Auditorías Internas, Acciones Correctivas y preventivas, Seguimiento y medición de los procesos y servicios, recomendaciones de mejora

La descripción de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, así como su interacción se encuentran definidos en el documento electrónico "Procesos 3D.xls", el cual se encuentra en la carpeta de Documentación Clave del servidor de la organización, y se considera parte integrante de este Manual.

A continuación se incluye el mapa macro:



CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este Manual

Anexo 3:
Procedimiento de
Control de
Documentos



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS

GENERALIDADES

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad de la organización, permanecerán en el Dropbox. No hay distribución de documentos, ya que todos se encuentran en la nube. La ubicación de los documentos externos impresos se encuentra definida en el listado de documentos externos. Únicamente ciertos registros son impresos. Sin embargo mensualmente se realizan respaldos de la documentación del sistema.

En el nombre de todos los documentos aprobados y vigentes del Sistema de Gestión de Calidad, constará la fecha de su emisión y/o revisión en el formato de ISO: "aaaammdd", sin embargo cuando se haga alusión a ellos, esta fecha no será mencionada. Toda documentación en formato electrónico fuera del Dropbox, o impresa (a excepción de registros), se considera como documentación no controlada.

METODOLOGIA

Documentos Internos del Sistema de Gestión de Calidad

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|--|------------------------------------|--------------------------------|
| 1 | Definir los documentos internos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad. | Representante de la Dirección | Listado de documentos internos |
| 2 | <p>Desarrollar el documento, de ser necesario, e informar al responsable del proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> Los documentos serán desarrollados en formato electrónico. Al grabar se debe colocar el nombre del documento y la fecha en formato ISO (aaaammdd) El nuevo documento se lo coloca en el dropbox. En caso de requerirse mantener el documento obsoleto, se debe colocar en el nombre del documento la palabra "obsoleto". También de ser necesario se harán directorios de documentos con la palabra "obsoleto" El responsable del proceso reporta al Representante de la Dirección, quien actualiza en el listado de documentos internos. Todo documento en el Dropbox se considera aprobado, con excepción de los que contengan la palabra obsoletos | Cualquier integrante de la empresa | Listado de documentos internos |
| 3 | Revisar aplicación y validez del documento, aprobarlo e informar a | Representante de la Dirección | Listado de documentos internos |

| | | | |
|---|--|-------------------------|--------------------|
| | <p>todos los miembros de la organización sobre el mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se informa sobre la necesidad de revisión, cambio o modificación del documento. • Se solicita a la persona que generó el documento, que lo haga. • Se aprueba por parte del Representante de la Dirección y se registra el cambio del documento en el segmento “control de cambios”. • Se informa a los usuarios del documento y en general a los miembros de la empresa sobre el cambio vía correo electrónico. | | |
| 4 | Controlar la ejecución de las actividades descritas en el documento y el manejo de registros que éste incluya. | Responsable del Proceso | |
| 5 | <p>Revisar anualmente (diciembre) la validez y aplicación de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De requerirse modificar un documento existente, procede de manera similar desde el numeral 3. | Responsable del Proceso | Control de cambios |
| 6 | Los directorios y/o archivos marcados con la palabra obsoletos al cumplir seis meses se los puede borrar. | Responsable del Proceso | |

Control de Documentos Externos del Sistema de Gestión de Calidad

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|---|-------------------------------|--------------------------------|
| 1 | Definir los documentos externos electrónicos del Sistema de Gestión de Calidad. | Representante de la Dirección | Listado de documentos externos |
| 2 | <p>Identificar los documentos externos impresos (libros, copias y videos).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se lo hace en una hoja de registro electrónico que se usa también para el caso de préstamo de documentos. • Internamente, todos los integrantes de Corporación 3D pueden acceder a los documentos externos. • Los documentos externos electrónicos, no podrán distribuirse libremente, sin previa aprobación oral del Representante de la Dirección. No se manejará ningún registro para este punto | Asistente de Gerencia | Listado de documentos externos |

| | | | |
|---|---|-------------------------------|--------------------------------|
| 3 | Mantener el documento archivado adecuadamente, para garantizar su cuidado y legibilidad. | Asistente de Gerencia | |
| 4 | <p>En caso de que el documento sea cambiado, proceder a retirar, guardarlos en un directorio con la palabra obsoletos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con los documentos nuevos proceder de acuerdo a los pasos del presente apartado desde el punto 1 o 2 según sea el caso | Representante de la Dirección | Listado de documentos externos |

ANEXOS Y REGISTROS

- Control de documentos externos
- Listado de documentos

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este procedimiento

LISTADO DE DOCUMENTOS INTERNOS

| DOCUMENTOS | FORMATO | | ALMACENAMIENTO UBICACION |
|--|---------|---|--------------------------|
| | E | I | |
| Procesos 3D | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO GERENCIAL | | | |
| Política de calidad | X | | Dropbox |
| Matriz de requisitos clientes 3D | X | | Dropbox |
| Objetivos de calidad | X | | Dropbox |
| Manual de Calidad 3D | X | | Dropbox |
| Política de Seguridad | X | | Dropbox |
| Matriz de Interrelación de Procesos | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO COMERCIAL | | | |
| Instructivo de manejo de base de datos | X | | Dropbox |
| Carpeta de presentación de 3D | | | Dropbox |
| Dípticos y Trípticos de actividades de eventos | X | | Dropbox |
| Políticas de seguimiento telefónico | X | | Dropbox |
| Script de ventas | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE DISEÑO Y DESARROLLO | | | |
| Contenido eventos | X | | Dropbox |
| Presentaciones de eventos | X | | Dropbox |
| Guías de evento | X | | Dropbox |
| Instructivo para consultores | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE LOGÍSTICA | | | |
| Instructivo de logística | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE SERVICIOS | | | |
| Guía de eventos | X | | Dropbox |
| Instructivo de finalización asesoría y seguimiento posterior | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE RECURSOS | | | |
| Política de pagos a proveedor | X | | |
| Políticas de respaldos | X | | Dropbox |
| Políticas de usos de materiales consumibles y publicitarios | X | | Dropbox |
| Manual de funciones | X | | Dropbox |
| Instructivo de Inducción | X | | Dropbox |
| Carpetas de personal | X | | Dropbox |
| Instructivo de evaluación del personal | X | | Dropbox |
| Políticas para mensajería y limpieza | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA | | | |
| Procedimiento de Control de Documentos | X | | Dropbox |
| Procedimiento de Control de Registros | X | | Dropbox |
| Procedimiento de Auditorías internas | X | | Dropbox |
| Procedimiento de Control de producto no conforme | X | | Dropbox |
| Procedimiento de Acciones correctivas | X | | Dropbox |
| Procedimiento de Acciones preventivas | X | | Dropbox |

Notas:

1. Cuando se menciona periodos, se entenderá que todo ellos inician en enero del año en curso y terminan en diciembre del mismo año, a no ser que se especifique lo contrario en algún documento o en alguna matriz de procesos.

LISTADO DE DOCUMENTOS EXTERNOS

| DOCUMENTOS | FORMATO | | ALMACENAMIENTO UBICACION |
|---|---------|---|--------------------------|
| | E | I | |
| ISO 9000:2005 | X | X | Dropbox/ Biblioteca |
| ISO 9001:2008 | X | X | Dropbox/ Biblioteca |
| ISO 9004:2009 | X | X | Dropbox/ Biblioteca |
| ISO 19011:2002 | X | X | Dropbox/ Biblioteca |
| Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento | | X | Biblioteca |
| Ley de Registro Único de Contribuyentes | | X | Biblioteca |
| Ley de Compañías y sus reformas | | X | Biblioteca |
| Ley de Propiedad Intelectual | | X | Biblioteca |
| Ley de Seguridad Social y sus reformas | | X | Biblioteca |
| Codificación del Código de Trabajo y sus reformas | | X | Biblioteca |
| Ley de Contratación Pública | X | | Dropbox |

Anexo 4:

Procedimiento de Control de Registros



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. En consecuencia los registros además del cumplir con el presente procedimiento deben cumplir con el de “Control de Documentos”. Sobre todo en lo que se refiere a los formularios o formatos.

METODOLOGIA

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|---|---|----------------------|
| 1 | Definir los registros necesarios para el SGC de C3D y su formato (electrónico o impreso) | Representante de la dirección/ Responsable del Proceso | Listado de Registros |
| 2 | <p>El responsable del proceso garantizará:</p> <p>Identificación</p> <ul style="list-style-type: none"> Los registros electrónicos e impresos deberán ser identificados con el nombre adecuado que lo describa y el formulario deberá contener la fecha de elaboración. <p>Almacenamiento y Recuperación</p> <ul style="list-style-type: none"> Asegurarse que los registros en uso sean adecuadamente almacenados (archivados) en el respectivo proceso/carpeta, archivador, que los genera. Ya sea físicos o electrónicos. Deberán ser de fácil acceso y recuperación, lo que se logra con el listado de registros <p>Protección y Respaldos</p> <ul style="list-style-type: none"> Los registros vigentes tendrán la protección adecuada para impedir su pérdida, alteración o daño físico o electrónico. <ul style="list-style-type: none"> Se definirá el custodio del registro Adecuado almacenamiento en carpetas y/o archivadores (R. físicos y digitales) Evitar ambientes nocivos como humedad Sacar respaldos de registros electrónicos | Responsable del Proceso | Listado de Registros |

| | | | |
|---|---|-------------------------------|----------------------|
| | de acuerdo a la periodicidad establecida | | |
| 3 | Verificar al menos una vez cada seis meses, en julio y diciembre, para garantizar que los registros del SGC cumplan con los requerimientos del Sistema. <ul style="list-style-type: none"> Se eliminan los registros que han cumplido el tiempo establecido de retención y proceder de acuerdo a lo especificado para la disposición final de los mismos. | Representante de la dirección | Listado de Registros |

ANEXOS Y REGISTROS

Listado de Registros

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este procedimiento

ANEXO: LISTADO DE REGISTROS

| REGISTROS | FORMATO | | ALMACENAMIENTO UBICACION |
|--|---------|---|-----------------------------|
| | E | I | |
| PROCESO GERENCIAL | | | |
| Plan Estratégico | X | | Dropbox |
| Actas de revisión de Plan Estratégico | X | | Dropbox |
| Actas revisión gerencial SGC | X | | Dropbox |
| Actas de reunión de acuerdo necesidad | X | | Dropbox |
| Aprobación de adquisiciones y uso de Recursos (correo electrónico) | X | | Correo electrónico |
| Informe de actividades | X | | Dropbox |
| Plan de actividades Congreso de Calidad | X | | Dropbox |
| Plan de actividades con otros organismos | X | | Dropbox |
| PROCESO COMERCIAL | | | |
| Cronograma de Actividades | X | | Dropbox |
| Seguimiento de Ventas | X | | Dropbox |
| Base de datos | X | | Dropbox |
| Estadísticas Web | X | | Redes Sociales |
| Informe de cumplimiento mercadeo electrónico | X | | Dropbox |
| Actualizaciones de Eventos | X | | Dropbox |
| Informe de análisis de la competencia de sitios web | X | | Dropbox |
| Calendario de visitas | X | | Google Calendar |
| Propuestas | X | | Dropbox |
| Contratos | X | | Dropbox |
| Requerimientos de clientes para eventos | X | | Correo electrónico |
| Informe de Análisis de la competencia | X | | Dropbox |
| Requerimiento de eventos nuevos o actualización de eventos | X | | Correo electrónico |
| Necesidades de Recursos para comercial | X | | Correo electrónico |
| Indicadores Comercial | X | | Dropbox |
| PROCESO DE DISEÑO Y DESARROLLO | | | |
| Hoja de ruta de Diseño | X | | Dropbox |
| Listado de Eventos | X | | Dropbox |
| Solicitud de revisión de nuevos temas (para aprobación) | X | | Correo electrónico |
| Listado de Consultores calificados | X | | Dropbox |
| Registros de reuniones con consultores | X | | Dropbox |
| Planes de actualización de consultores | X | | Dropbox |

| | | | |
|---|---|---|-----------------------------------|
| Necesidades de Recursos para Diseño y Desarrollo | X | | Correo electrónico |
| Indicadores de Diseño y Desarrollo | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE LOGÍSTICA | | | |
| Check list de documentación necesaria | X | | Dropbox |
| Calendario de Eventos | X | | Google Calendar |
| Hoja de envío para consultor | X | | Dropbox |
| Listado de Participantes | X | X | Dropbox/ Oficina Logística |
| Evaluación de evento | X | X | Dropbox/ Oficina Logística |
| Diplomas | | X | Oficina Logística |
| Factura | | X | Oficina Administrativo Financiero |
| Registro de Préstamo de libros, documentos y manuales | X | | Dropbox |
| Necesidades de Recursos Logística | X | | Correo Electrónico |
| Indicadores Logística | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE SERVICIOS | | | |
| Bitácora de Evento | X | | Dropbox |
| Fotos del evento | X | | Dropbox |
| Evaluación a participantes sobre evento | X | X | Dropbox/ Oficina Proyectos |
| Evaluación de evento y documentos solicitados por logística | X | X | Dropbox/ Oficina Proyectos |
| Correos electrónicos de seguimiento | X | | Correo electrónico |
| Informe de asesoría | X | | Dropbox |
| Certificado para 3D | | X | Oficina Administrativo Financiero |
| Certificado para empresa asesorada | X | | Dropbox |
| Necesidades de Recursos Servicios | X | | Correo electrónico |
| Indicadores Servicios | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE RECURSOS | | | |
| Inventario de materiales | X | | Dropbox |
| Flujo de Caja | X | | Dropbox |
| Listado y evaluación de proveedores | X | | Dropbox |
| Registros Contables | X | | Dropbox |
| Balances mensuales y de P y G | X | | Dropbox |
| Registro de seguimiento para cobros | X | | Dropbox |
| Plan de mantenimiento de infraestructura | X | | Dropbox |
| Informe de cumplimiento de infraestructura | X | | Dropbox |
| Cronograma de respaldos de información | X | | Dropbox |
| Contratos | X | | Dropbox |
| Carpetas de personal Administrativo | | X | Oficina administrativo Financiero |

| | | | |
|--|---|---|--|
| CV consultores | | X | Oficina administrativo Financiero |
| Registro de Inducción | X | | Dropbox |
| Programa de capacitación | X | | Dropbox |
| Cumplimiento y evaluación de plan de capacitación | X | | Dropbox |
| Evaluación de Personal | X | | Dropbox |
| Resultados de Evaluación de personal | X | | Dropbox |
| Control de asistencia | X | | Dropbox |
| Evaluación de satisfacción de cliente interno | X | | Dropbox |
| Plan de trabajo satisfacción de cliente interno | X | | Dropbox |
| Hoja de ruta mensajería | | X | Oficina administrativo Financiero |
| Kardex de materiales y suministros oficina | | X | Oficina administrativo Financiero |
| Informes MIPRO | X | | Dropbox |
| Carpetas de documentos legales | X | | Dropbox |
| Indicadores de Recursos | X | | Dropbox |
| | | | |
| PROCESO DE MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA | | | |
| Resultados de encuestas de satisfacción de clientes | X | X | Dropbox/ Oficina Asistente Gestión Estratégica |
| Informe de auditorías | X | X | Dropbox |
| Programa y auditores | X | | Dropbox |
| Listado de auditores internos | X | | Dropbox |
| Registro de Acciones correctivas/preventivas | X | | Dropbox |
| Reporte de correcciones | X | | Dropbox |
| Registro de resumen de acciones correctivas/ preventivas | X | | Dropbox |
| Informe de indicadores consolidado de los procesos | X | | Dropbox |
| Registro Producto no conforme | X | | Dropbox |
| Listado de documentos y Registros | X | | Dropbox |

Notas:

1. Cuando se menciona periodos, se entenderá que todo ellos inician en enero del año en curso y terminan en diciembre del mismo año, a no ser que se especifique lo contrario en algún documento o en alguna matriz de procesos.

Anexo 5:

Procedimiento de

Auditorías Internas



PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS

METODOLOGIA

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE/ PARTICIPANTES | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|---|---|--|
| 1 | Elaborar el programa anual de auditorías internas <ul style="list-style-type: none">Se elabora un programa de auditorías el que depende del objetivo de la empresa | Representante de la dirección | Programa Anual de Auditorías |
| 2 | Calificar al equipo auditor <ul style="list-style-type: none">La primera promoción será formada por los asesoresA partir de allí entrará en vigencia el instructivo para calificar auditores nuevosNombramiento del equipo auditor para cada auditoríaCada año se calificará y recalificará a los auditores de acuerdo a los instructivos de Calificación y Recalificación de auditores | Representante de la dirección/ Responsable de RRHH | Listado de auditores/ Instructivo para calificación de auditores/ Instructivo para recalificación de auditores |
| 3 | Realizar la auditoria <ul style="list-style-type: none">Realización del plan de auditoriaModificación y aprobación del plan con el representante de la direcciónDistribuir el plan de auditoría con máximo 8 días de anticipaciónSolicitar información previa relevante para estudio de escritorio, de ser necesarioElaboración de Lisas de Verificación para AuditoríaEjecución del planEntrega del informe luego de 5 días laborables de finalizada la auditoría | Auditor Líder | Plan de auditoría/ Informe de auditoría |
| 4 | Cuidar la integridad de los registros de la auditoria <ul style="list-style-type: none">Incluye informes y acciones tomadas a partir de ellos. | Representante de la dirección | |

ANEXO

Instructivos para calificación y recalificación de auditores
Competencia y parámetros de evaluación de auditores internos

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este procedimiento

INSTRUCTIVO PARA CALIFICACIÓN DE AUDITORES

| # | Actividad | Responsables | Documento asociado |
|---|--|-------------------------------|--|
| 1 | Generar un listado con personal a ser formado como auditor interno, viendo sus características y su potencial | Representante de la Dirección | Listado de auditores internos potenciales |
| 2 | Realizar el curso sobre la norma, su aplicación a la organización y procesos, con una duración mínima de 8 horas | Representante de la Dirección | |
| 3 | Realizar el curso de auditores internos, con un mínimo de 16 horas | Representante de la Dirección | |
| 4 | Evaluar de manera teórica los dos cursos recibidos | Representante de la Dirección | Competencia de auditores / registro de calificación de auditores |
| 5 | Participar en al menos una auditoría como auditor acompañante y evaluar su participación | Representante de la Dirección | Registro de calificación de auditores |
| 6 | Participar como miembro del equipo de auditoría en al menos una auditoría semestral. | Representante de la Dirección | |
| 7 | Podrá pedirse auditorías internas con auditores externos, previa autorización de Presidente Ejecutivo y calificación de carpeta de auditores | Representante de la Dirección | Registro de autorización |

COMPETENCIA Y PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE LOS AUDITORES INTERNOS

Los auditores internos de la organización deberán poseer y demostrar las siguientes habilidades y competencias, de acuerdo al instructivo de calificación de auditores. El Registro asociado es “Registro de Calificación de auditores”.

EDUCACIÓN:

Mínimo secundaria, preferiblemente universitaria

ATRIBUTOS PERSONALES MINIMOS:

Métodos de evaluación: Por observación de parte de sus jefes y/o compañeros en actividades diarias y en auditoría interna.

| | | FUENTE | EVALUADOR | NOTA MINIMA /100 |
|----|--|----------|-----------|------------------|
| 1. | ético, es decir, imparcial sincero, honesto y discreto | Personal | RD | 100 |
| 2. | observador | Personal | RD | 80 |
| 3. | tenaz, persistente, orientado hacia el logro de objetivos | Personal | RD | 70 |
| 4. | seguro de sí mismo, es decir funciona e interactúa de forma independiente | Personal | RD | 80 |
| 5. | empático, es decir que tenga la habilidad de comprender los puntos de vista de los demás | Personal | RD | 70 |
| 6. | cumplido en su trabajo | Personal | RD | 80 |
| 7. | comunicador | | RD | 80 |

ATRIBUTOS COMPLEMENTARIOS DESEABLES

Métodos de evaluación: Por observación de parte de sus jefes y/o compañeros en actividades diarias y en auditoría interna.

| | | FUENTE | EVALUADOR | NOTA MINIMA /100 |
|----|---|----------|-----------|------------------|
| 1. | mentalidad abierta, dispuesto a considerar ideas o puntos de vista alternativos | Personal | RD | 70 |
| 2. | perceptivo, capaz de entender las situaciones | Personal | RD | 80 |

| | | | | |
|----|---|----------|----|----|
| 3. | versátil, es decir se adapta fácilmente a las situaciones | Personal | RD | 70 |
| 4. | planificador | Personal | RD | 80 |

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

Método de evaluación: Prueba teórica

| | | FUENTE | EVALUADOR | NOTA MINIMA /100 |
|----|---|--------|-----------|------------------|
| 1. | Conocimiento de principios de auditoría | Curso | RD | 70 |
| 2. | Conocimiento de la norma y su interpretación aplicada a la organización | Curso | RD | 70 |
| 3. | Conocimiento de procesos | Curso | RD | 70 |
| 4. | Conocimientos básicos de metrología | Curso | RD | 70 |

EXPERIENCIA

1. Haber participado en al menos una auditoría como acompañante

| | | FUENTE | EVALUADOR | NOTA MINIMA /100 |
|----|---|----------|-----------|------------------|
| 1. | Aplicación de principios de auditoría | Práctica | RD | 80 |
| 2. | Aplicación de la norma y su interpretación aplicada a la organización | Práctica | RD | 80 |
| 3. | Conocimiento de procesos | Práctica | RD | 80 |
| 4. | Conocimiento de los términos de la industria | Práctica | RD | 80 |
| 5. | Normas y leyes aplicables a la industria | Práctica | RD | 80 |
| 6. | Participación proactiva en auditoría | Práctica | RD | 70 |
| 7. | Empatía con la gente | Práctica | RD | 70 |
| 8. | Aportes | Práctica | RD | 70 |

INSTRUCTIVO PARA RECALIFICACIÓN DE AUDITORES

| # | Actividad | Responsables | Documento asociado |
|---|---|---------------|--|
| 1 | Revisar la participación en auditorías <ul style="list-style-type: none"> • En el 100% de auditorías programadas: 6 puntos • En el 60%: 3 puntos • En el 20%: 1 puntos | Auditor Líder | Revaluación de auditores |
| 2 | Revisar la participación en seminarios relativos al tema: <ul style="list-style-type: none"> • 1 seminario (mínimo 8 horas): 2 puntos • 2 seminarios: 3 puntos • 3 seminarios: 5 puntos | RD | Listado de auditores internos potenciales / Revaluación de auditores |
| 3 | Evaluar las participaciones en las auditorías: <ul style="list-style-type: none"> • Empatía: 1 puntos • Asertividad: 1 punto • Búsqueda de oportunidades de mejora: 2 puntos • Redacción de no conformidades: 1 punto | Auditor Líder | Competencia de auditores |
| 4 | Se considera auditor recalificado con una nota mínima de 10 puntos | RD | Listado de auditores internos |

Anexo 6:
Procedimiento de
Producto No conforme



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

METODOLOGIA

○ Alimentos, Materiales y Suministros de oficina.

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|---|--------------------------------|---|
| 1 | Identificar el producto no conforme <ul style="list-style-type: none"> Se registra la no conformidad Se anota en la carpeta del proveedor Se analiza la no conformidad luego de lo cual se puede: <ul style="list-style-type: none"> Devolver el producto no conforme. Mientras el proveedor retire el producto, el mismo deberá ser identificado para prevenir su uso. Aceptar el producto, siempre y cuando la falla sea mínima y cuando de acuerdo al Jefe Administrativo, no repercuta en la satisfacción del cliente o en la calidad del servicio. De haber la posibilidad y de ser necesario, el producto deberá ser modificado para minimizar la no conformidad. Luego de ello deberá someterse a una prueba para su aceptación. | Jefe administrativo financiero | Novedades en Carpeta de proveedor / Registro Producto No Conforme |
| 2 | Registrar las acciones tomadas | Jefe administrativo financiero | Registro Producto No Conforme |

○ Servicios No Conformes (Capacitación o Asesoría)

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|---|----------------------|--|
| 1 | Identificar el producto no conforme (seminario o asesoría) por medio de las encuestas, o directamente del cliente <ul style="list-style-type: none"> Se registra la no conformidad Se notifica al proceso de Diseño y Desarrollo para que canalice las actividades para mejorar la competencia del facilitador | Cliente /Facilitador | Registro Novedades en Carpeta de proveedor |
| 2 | Tomar acciones sobre la fuente del producto no conforme: LOGÍSTICA: | Cliente/ Facilitador | Registro Producto No Conforme /registro de |

| | | | |
|---|--|-------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> De ser factible el facilitador corrige sobre la marcha. El solucionar el problema puede implicar: <ul style="list-style-type: none"> cambio inmediato de proveedor del servicio defectuoso cambio del servicio por el mismo proveedor aplazamiento temporal hasta solucionar la no conformidad continuar con el evento y tomar medidas para futuras capacitaciones. <p>Los dos últimos puntos deberán contar con la autorización escrita del cliente.</p> <p>FACILITADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> Notificación al facilitador para que mejore su participación Cambio de facilitador, previa autorización del cliente Suspensión temporal o definitiva del evento, previa autorización del cliente <ul style="list-style-type: none"> Se analiza la no conformidad y se determina la acción a tomarse, inmediata y a mediano plazo para evitar la recurrencia. La misma que debe ser registrada | Representante de la Dirección | autorización del cliente |
| 3 | Se registra el producto no conforme, la corrección, se analiza la misma para tomar acciones a futuro y de ser necesario se levanta una acción correctiva para evitar que la no conformidad detectada vuelva a ocurrir | Representante de la Dirección | Registro de Producto No Conforme/ Registro de Acciones Correctivas/ Reporte de Correcciones |

ANEXOS Y REGISTROS

Registro Control Producto No Conforme

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este procedimiento

RPNC REGISTRO DE PRODUCTO NO CONFORME

REPORTE DE PRODUCTO NO CONFORME

RPNC REGISTRO DE PRODUCTO NO CONFORME
Versión 1.0

[illegible]

Anexo 7:

Procedimiento de

Acciones Correctivas



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS

METODOLOGIA

CORRECCION: Acción inmediata para detener la no conformidad

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|---|-------------------------|-------------------------|
| 1 | Determinar si es posible una acción inmediata para corregir la no conformidad <ul style="list-style-type: none">El responsable del proceso o la autoridad pertinente determinará, de ser posible, una acción inmediata para solucionar la no conformidad detectada y la ejecutará.Anota en el Reporte de correcciones la acción ejecutada y pone en el mismo un plazo para evaluar la eficacia. | Responsable del proceso | Reporte de correcciones |
| 2 | Analizar la efectividad de la corrección <ul style="list-style-type: none">El responsable del proceso analizará la efectividad de la corrección en los tiempos propuestos.De no haber sido efectiva, pasa a ser tratada por el procedimiento de acciones correctivas | Responsable del proceso | Reporte de correcciones |
| 3 | Se comunica al Representante de la Dirección | Responsable del proceso | Reporte de correcciones |

ACCION CORRECTIVA

| No | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|----|--|---|--|
| 1 | Recopilar las no conformidades detectadas <ul style="list-style-type: none">Puede ser de auditorías o fuera de ellas, quejas de clientes, producto no conforme y correcciones no efectivasClasificarlas de acuerdo a los procesos responsables. | Representante de la dirección / responsable del proceso | Informe de auditoría, Registro de Acciones Correctivas (RAC) |
| 2 | Llenar el registro de acciones correctivas para el análisis <ul style="list-style-type: none">Se entrega a cada dueño de proceso para que analice las No conformidades para determinar las causas.Usar herramientas adecuadas de análisisPoner acciones a realizarse con plazos y responsables de ser necesarioEjecutar el plan de acciónSeguimiento de eficacia del plan de acciónMantiene informado al representante de la dirección | Representante de la dirección / responsable del proceso | Registro de Acciones Correctivas (RAC) |

| | | | |
|---|--|--|---|
| 3 | Revisar las acciones tomadas: seguimiento para garantizar cumplimiento y eficacia <ul style="list-style-type: none"> • Generar el "resumen de registro de acciones correctivas, RRAC" • Evaluar si la no conformidad ha sido eliminada y registrarlo • Si las causas determinadas inicialmente no fueron las adecuadas, se cierra la NC y se elabora un nuevo RAC, anotar en el RRAC con esta información. | Representante de la dirección /Responsable del proceso | Resumen del Registro de Acciones Correctivas (RRAC) |
|---|--|--|---|

ANEXOS Y REGISTROS

Registro de Acciones Correctivas

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este procedimiento

Registro de Acciones Correctivas

| REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS - RAC | | | | | | No. | |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|---------------------|-------------|----------------------|--|
| # Anterior | | | | | | | |
| 1. IDENTIFICACION | | | | | | | |
| Requisito: | Fuente: | Auditoría Interna | Prod. No conforme | Queja/reclamo | Observación | | |
| | | Auditoría externa | Tendencia | | | | |
| Descripción: | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| DD: | | Fecha: | | | | | |
| 2. CAUSAS | | | | | | | |
| Descripción: | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 3. PLAN DE ACCION | | | | CUMPLIMIENTO | | OBSERVACIONES | |
| Actividad | Responsable | Plazo | Si | No | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Aprobado plan RD: | | Fecha: | | | | | |
| 4. EFICACIA | | | | | | | |
| El Plan de acción fue eficaz: | SI | NO | Nuevo RAC | | No. | | |
| Aprobacion RD | | | Fecha: | | | | |

Reporte de Correcciones

REPORTE DE CORRECCIONES

[illegible]

Resumen Registro Acciones Correctivas

RESUMEN REGISTRO ACCIONES CORRECTIVAS

[illegible]

Anexo 8: Procedimiento de Acciones Preventivas



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS

METODOLOGIA

| | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | DOCUMENTOS ASOCIADOS |
|---|---|---|--|
| 1 | Identificar las no conformidades potenciales <ul style="list-style-type: none"> Las fuentes pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> Riesgos del Proceso Acciones Correctivas de otras áreas Análisis de datos Planificación Estratégica debilidades o amenazas del proceso Cualquier otra fuente Puede ser detectadas por cualquier persona Clasificarlas de acuerdo a los procesos responsables. | Representante de la dirección / responsable del proceso | Registro de Acciones Preventivas (RAP) |
| 2 | Llenar el registro de acciones preventivas para el inicio del análisis <ul style="list-style-type: none"> Se entrega a cada dueño de proceso para que analice las No conformidades potenciales (NCP). Donde el impacto de una NCP no sea evidente y que justifique una AP, evaluar mediante herramientas adecuadas dicho impacto de la NCP. Definir niveles de impacto, probabilidad de ocurrencia y acción de acuerdo a los siguientes parámetros: <p>IMPACTO</p> <ul style="list-style-type: none"> ALTO: Riesgo deriva en problemas potenciales que ponen en peligro el funcionamiento del SGC. MEDIO: Riesgo Moderado BAJO: Riesgo no afecta de manera directa al SGC. <p>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ALTA: Riesgo elevado de ocurrencia. | Representante de la dirección / responsable del proceso | Registro de Acciones Preventivas (RAP) |

| | | | |
|----------|---|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ○ MEDIA: Probabilidad moderada ○ BAJA: Riesgo que no es muy probable que ocurra. <p>ACCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ INMEDIATA: máximo en un (1) mes. ○ CORTO PLAZO: menos de seis (6) meses. ○ MEDIANO PLAZO: entre seis (6) meses y doce (12) meses. <ul style="list-style-type: none"> • Si se determina la necesidad de actuar, se pone las acciones a realizarse con plazos y responsables • Ejecutar el plan de acción • Seguimiento de efectividad • Mantiene informado al representante de la dirección | | |
| 3 | <p>Revisar las acciones tomadas: seguimiento para garantizar cumplimiento y efectividad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar el “resumen de registro de acciones preventivas, RRAP” • Evaluar si la no conformidad potencial ha sido eliminada o disminuida y registrarlo • Si las causas determinadas inicialmente no fueron las adecuadas, se cierra la NCP y se elabora un nuevo RAP, anotar en el RRAP con esta información. | Responsable del proceso/ Representante de la dirección | Resumen del Registro de Acciones Preventivas RRAP |

ANEXOS Y REGISTROS

Registro de Acciones Preventivas

Resumen del Registro de Acciones Preventivas

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización | Elaborado | Aprobado |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1.0 | Versión Original | 02/Junio/ 2014 | Gabriela Díaz | Gerente General |

Se considera copia no controlada a cualquier impresión de este procedimiento

REGISTRO DE ACCIONES PREVENTIVAS (RAP)

| REGISTRO DE ACCIONES PREVENTIVAS | | | | | No. | |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|--|--------------------------|
| # Anterior | | | | | | |
| 1. IDENTIFICACION | | | | | | |
| Requisito: | | Fuente: | | | | |
| Descripción: | | | | | | |
| | | | | | | |
| RD: | | Fecha: | | | | |
| 2. CAUSAS | | | | | | |
| Descripción: | | | | | | |
| | | | | | | |
| 2.1 Evaluación: | | | | | | |
| Impacto: | Alto | <input type="checkbox"/> | Medio | <input type="checkbox"/> | Bajo | <input type="checkbox"/> |
| Probabilidad de Ocurrencia: | Alto | <input type="checkbox"/> | Medio | <input type="checkbox"/> | Bajo | <input type="checkbox"/> |
| Acción | Inmediata | <input type="checkbox"/> | Corto Plazo | <input type="checkbox"/> | Mediano Plazo | <input type="checkbox"/> |
| 3. PLAN DE ACCION | | | | | CUMPLIMIENTO | OBSERVACIONES |
| Actividad | Responsable | Plazo | Si | No | | |
| | | | | | | |
| Aprobación RD: | | | Fecha: | | | |
| 4. EFICACIA | | | | | | |
| El Plan de acción fue eficaz: | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> | Nuevo RAC | No. |
| Aprobación RD | | | | Fecha: | | |

RESUMEN DE REGISTRO DE ACCIONES PREVENTIVAS (RRAP)

[illegible]